Е. В. Логутова, И. С. Якиманская, Н. Н. Биктина

Психология делового общения

SHOUT
SHARE
IT

Annotation

Пособие представляет собой компактный, информативный курс по психологии делового общения. Раскрыт основной теоретический материал по определению понятий, связанных с общением, механизмы и закономерности общения в различных социальных сферах. Представлена информация о деловом этикете, трудностях и проблемах делового общения.

- Логутова Е. В., Биктина Н. Н.,
  - Введение
  - Содержание и структура дисциплины
  - Глава 1 Деловое общение как социально-психологическая проблема
    - § 1 Определение понятия, структура и средства делового общения
    - § 2 Виды и структуры делового общения и коммуникативной деятельности
    - § 3 Вербальные и невербальные компоненты коммуникации в деловом общении
    - Вопросы для самоконтроля по разделу
    - Тест по разделу
    - Темы для самостоятельного исследования по разделу
    - Список литературы
  - Глава 2 Специфика общения в различных группах и ситуациях
    - § 1 Теории, связанные с деловым общением
    - § 2 Детерминация поведения личности в деловом общении
    - § 3 Деловое общение в организациях
    - § 4 Факторы успешного общения
    - Вопросы для самоконтроля по разделу
    - Тест по разделу
    - Темы для самостоятельного исследования по разделу
    - Список литературы
  - Глава 3 Деловой этикет как составная часть культуры общения
    - § 1 Общие этические принципы и характер делового общения
    - § 2 Этикет и культура делового общения
    - § 3 Культура общения в конфликтной ситуации

- Вопросы для самоконтроля
- Темы для самостоятельного исследования
- Список литературы

- Глава 4 Трудности и проблемы в общении
  - § 1 Нарушения межличностного общения
  - § 2 Дефицитное общение
  - § 3 Дефектное общение
  - § 4 Деструктивное общение
  - Вопросы для самоконтроля
  - Тест по разделу
  - Темы для самостоятельного исследования
  - Список литературы
- Литература, рекомендуемая к изучению дисциплины

Логутова Е. В., Биктина Н. Н., ПСИХОЛОГИЯ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ. Учебное пособие

Введение

Цели освоения дисциплины:

– ознакомление студентов с данной отраслью психологического знания, повышение компетентности в области психологии делового общения;

– формирование теоретических знаний и практических навыков по психологии общения.

Задачи освоения дисциплины:

– овладение студентами категориальным аппаратом психологии делового общения, спецификой и особенностью делового общения как социальнопсихологического явления;

– ознакомление студентов с развитием проблем психологии общения в отечественной и зарубежной науке ее связь с развитием различных гуманитарных дисциплин и самой психологической науки;

– овладение студентами современными технологиями делового общения, ознакомление с особенностями межличностного восприятия коммуникации и взаимодействия в общении;

– овладение студентами литературной и деловой письменной устной речи на русском языке и навыками публичной и научной речи;

– продемонстрировать значимость выявленных закономерностей для понимания и решения психологических проблем общения, организации его различных форм, для развития и коррекции общения.

Дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части учебного цикла – Б1. Гуманитарный и социально-экономический цикл.

Изучение курса «Психология делового общения» проводится в тесной связи с такими дисциплинами, как "Культурология", "Русский язык и культура речи", "Философия", "Психология и педагогика" и служит основой для других дисциплин, например, рассматривающих отдельные проблемы психологии общения. Дисциплина «Психология делового общения» является единым базовым теоретическим курсом, дающим основательную систему знаний, связанных с пониманием особенностей общения как социально-психологического явления, формированием общей культуры общения, а также психологических и нравственных качеств как необходимых условий профессиональной деятельности специалиста.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование

элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВПО и ООП ВПО по данному направлению подготовки (специальности):

а) общекультурных (ОК):

– способность совершенствовать и развивать свой интеллектуальный и общекультурный уровень (ОК-1);

– способность к самостоятельному освоению новых методов исследования (ОК-2);

– способность принимать организационно-управленческие решения и готов нести за них ответственность, в том числе в нестандартных ситуациях (ОК-3);

– способность к творческой адаптации к конкретным условиям выполняемых задач и их инновационным решениям (ОК-5);

– владение навыками публичной и научной речи (ОК-6).

б) профессиональных (ПК): *организационно-управленческая деятельность:*

– управлять исследовательскими и проектно-внедренческими коллективами (ПК-6).

научно-исследовательская деятельность:

– организовывать самостоятельную и коллективную научноисследовательскую работу (ПК-13); *консалтинговая деятельность:*

– консультировать по совершенствованию архитектуры предприятия (ПК-14);

– консультировать по вопросам развития ИТ-инфраструктуры предприятия (ПК-15); *педагогическая деятельность:*

– разрабатывать образовательные программы и учебно-методические материалы по управленческим и ИТ-дисциплинам (ПК-18);

– проводить лекционные и практические занятия по управленческим и ИТдисциплинам (ПК-19).

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

• об истории научного изучения проблемы общения, о разделах психологии общения;

• психологические основы делового общения;

• об этических ошибках делового общения, включая знание делового этикета и протокола;

• о прикладном аспекте знаний психологического минимума применительно к деятельности специалиста;

• о спецкодексе психологической стороны делового общения в области бизнеса.

Уметь:

• применять знания психологической стороны делового

общения в своей деятельности специалиста;

• строить межличностные отношения в деловой сфере с учетом цели общения и индивидуально-психологических качеств партнера;

• строить отношения в деловой сфере сервиса и иной области делового общения на базе знаний об этикете;

• демонстрировать высокую культуру поведения

Владеть:

• навыками использования знаний психологии для предотвращения и разрешения конфликтов в деловом общении;

• определять индивидуально-психологические свойства личности и особенности неречевого поведения партнеров по общению;

• уметь пользоваться психологическим инструментарием для психологического исследования.

Приобрести опыт деятельности:

• устанавливать контакты с деловыми партнерами, добиваться успехов на переговорах;

• работы в команде и создании климата делового сотрудничества, доверия и уважения;

• постоянно работать над собой и стремиться к успеху.

Содержание и структура дисциплины

Таблица 1 – Содержание и структура дисциплины

№ раздела	Наименование раздела	Содержание раздела
1	2	3
1	Общение как социально-психологическая проблема	Определение понятия "общение". Структура и средства общения. *Структура речевой коммуникации:* коммуникатор (адресант), сообщение, адресат (получатель), код, каналы передачи, обратная связь. Психологические структурные компоненты речевой коммуникации: коммуникативное намерение, замысел сообщения, цели сообщения (ближайшая, долговременная, интеллектуальная, связанная с установлением характера отношений), понимание сообщения. Социально-структурные компоненты речевой коммуникации: статусные роли участников; ситуативные роли участников; стилевые приемы, используемые участниками. Речевое общение и взаимопонимание: денотация и коннотация; полисемия; синонимия; факты и оценки. Принципы социально-ориентированного общения (кооперации, вежливости); ролевые стереотипы; правила, стратегии и тактики речевой коммуникации. Речь как средство утверждения социального статуса (социально-символические, выбор формы обращения, намеренная имитация произношения, выбор стиля речевого поведения). Отличие социально-ориентированного общения от повседневного. Психотехнические приемы разговорного стиля: воображаемая диалогизация, вопросно-ответный ход, эмоциональные восклицания, эвфемизмы, инверсия, аффинити.

1	2	3
		Особенности невербальной коммуникации: ситуативность; синтетичность; непроизвольность; усвоение приемов без специального обучения. Функции невербальных сообщений: а) получение информации (о коммуникаторе, об отношении участников коммуникации друг к другу и к ситуации); б) взаимодействие с вербальными сообщениями (дополнение, опровержение, замещение, регулирование). Каналы невербальной коммуникации: 1) акустические (экстралингвистика, просодика); 2) оптические (кинесика: мимика, жесты, контакт глазами, проксемика); 3) тактильно-кинестезические (такесика); 4) ольфакторные (запахи). Интерпретация невербального поведения.
2	Специфика общения в различных группах и ситуациях	*Деловое общение в организациях*. Разработка теорий, которые связаны с деловым общением: диадический подход (LMX - leader-member exchange - обмен между лидером и последователем) - общение лидера с последователем; концепция харизматического лидерства; ошибки атрибуции при восприятии харизматического героя; трансформационное лидерство (способность лидера создавать долговременные отношения с последователями и мотивировать их на сверхусилия по отношению к работе); гуманистический подход: амицития (дружба, симпатия) - сочетание дружбы с деловыми обязательствами; воспитание новых лидеров; создание команды последователей. *Правила деловой коммуникации:* деловые качества личности; уважение к партнеру, релевантность ситуации, корректное использование информации, языковая нормативность, соблюдение писаного и неписаного регламента и этикета. Коммуникативные барьеры. Слушание в деловой коммуникации. Вопросы и ответы на них в деловой коммуникации. Невербальные средства в деловой коммуникации. Коммуникативные роли в организации: “сторож”, “связной”, “лидер мнений”, “космополит”. Коммуникативные типы деловых партнеров: “мыслитель”, “собеседник”, “практик”. *Формы деловой коммуникации:* деловой разговор, беседа по телефону, совещание, пресс-конференция, деловые переговоры, торги, дискуссия, публичная речь, презентация, самопрезентация. Критика и комплименты в

1	2	3
		деловой коммуникации. *Факторы успешного общения:* достижение целей, удовлетворенность партнеров, отсутствие трудностей в общении. Общительность, контактность, коммуникативная совместимость партнеров, адаптивность. Стиль общения: гибкий, негибкий, партнерский, непартнерский. Влияние культуры на стиль общения. Стиль общения в семье. Мужской и женский стили общения. Вербальное и невербальное поведение женщин и мужчин на переговорах. *Психологическое присоединение* к партнеру и его приемы: “ведение”, “якорь”, “переход”, “трюизм”, “переформирование”, “выбор без выбора”, “право выбора”, “вопросы-ярлыки”, “номинализация”. Психогеометрические характеристики личности: типы людей и особенности их общения (квадратный, треугольный, круговой, зигзаговый, прямоугольный); достоинства и ограничения указанной классификации. *Защита от манипулирования* со стороны партнера по общению. Типологии манипуляторов: 1) Э.Шострома (диктатор, тряпка, калькулятор, прилипала, хулиган, славный парень, судья, защитник; активный, пассивный, соревнующийся, безразличный); 2) В.Сатир (обвинитель, угодник, разрушитель, компьютер); 3) Э.Берна (родитель, взрослый, дитя).
3	Деловой этикет как составная часть культуры общения	*Общие этические принципы и характер делового общения.* Этика делового общения "сверху-вниз". Этика делового общения "снизу-вверх". Этика делового общения "по-горизонтали". *Этикет и культура делового общения.* Культура поведения. Деловой этикет. Правила этикета. Структура делового этикета. Этикет деловых бесед и совещаний. Этикет общения по телефону. Этапы телефонных переговоров. Методы эффективной организации телефонных переговоров. Этикет деловой переписки. Этикет деловых подарков. Этикет поведения на деловых приемах. *Культура общения в конфликтной ситуации.* Сущность конфликта. Причины возникновения конфликтов. Конфликтогены. Правила эффективного разрешения конфликтов. Мероприятия по профилактике конфликтов. Правила бесконфликтного общения. Переговоры как

1	2	3
		эффективный метод разрешения конфликтной ситуации. Самоанализ ведения переговоров.
4	Трудности и проблемы в общении	*Нарушения межличностного общения.* Коммуникативные барьеры. Трудности общения: 1) субъективно переживаемые: социальная неуверенность, робость; 2) “объективные”: коммуникативные (психофизиологические особенности личности), коммуникабельные (сформированность психологической культуры общения); 3) первичные (обусловленные биологическими, психофизиологическими, личностными факторами); 4) вторичные: психогенные (следствие психологических травм), социогенные (следствие внешних барьеров, неудачного опыта, эмоциональной депривации в детском возрасте, просчетов в воспитании, условиях общения); 5) трудности, которые человек испытывает по вине партнера (его застенчивости, нежелания идти на контакт, враждебности и т.п.). Застенчивость как специфическая трудность межличностного общения. Типы застенчивости: шизоидно-интровертированная, псевдошизоидная, психастеническая. Типы беззастенчивых людей: высокотемпераментные, плохо воспитанные, возбудимые психопаты, морально ущербные, неадекватно адаптированные. *Дефицитное общение:* нехватка доверительного общения, одиночество как психологическое состояние. Типы одиночества: космическое, культурное, социальное, межличностное. Типология эмоционального одиночества Д.Раадшелдерс: а) безнадежно одинокие; б) периодически и временно одинокие; в) пассивно и устойчиво одинокие; г) добровольно и временно стремящиеся к уединению и не испытывающие состояния одиночества. Аутистичность и отчужденность; аномия. *Дефектное общение.* Нарушения общения и акцентуации. Типы акцентуаций и особенности общения. Ригидность и тревожность как факторы дефектного общения. *Деструктивное общение.* Корыстные формы общения: обман, ложь; эгоизм. Агрессивно-конфликтное взаимодействие. Криминогенное общение.

Глава 1 – разработана Якиманской И.С.; глава 2 – разработана Биктиной Н.Н., главы 3,4 – разработаны Логутовой Е.В.

Алгоритм работы с главой учебника
Прочтение теории
Повтор теории и изучение дополнительного материала
Повтор теории
Самостоятельное чтение литературы
Работа по темам для самостоятельного исследования
Заполнение проверочного теста по главе
При неудаче по тесту повтор теории главы

Глава 1 Деловое общение как социально-психологическая проблема

§ 1 Определение понятия, структура и средства делового общения

Общение – это форма коммуникативной деятельности, осуществляемая между людьми как равными партнерами и приводящая к возникновению психологического контакта, проявляющегося в обмене информацией, взаимовлиянии, взаимопереживании и взаимопонимании. Деловое общение – один из видов такой деятельности. В основе любого делового общения лежит психологический контакт. Он обеспечивает в общении сопереживание, взаимный обмен эмоциями. Психологический контакт характеризует общение как двустороннюю деятельность, взаимную связь между людьми.

Гиперссылка 1.1.1

Аспекты определения общения.

Общение – сложный и весьма многогранный процесс. Б. Д. Парыгин отметил, что этот процесс может выступать в одно и то же время и как процесс взаимодействия людей, и как информационный процесс, и как отношение людей друг к другу, и как процесс их взаимного влияния друг на друга, и как процесс их взаимного переживания и взаимного понимания друг друга.

Определение Б. Д. Парыгина ориентирует на системное понимание сущности общения, его многофункциональность и деятельностную природу. И действительно, понять общение только в одном аспекте практически невозможно. Анализируя современную литературу, можно выделить следующие ***аспекты изучения общения:***

1) информационно – коммуникативный (общение рассматривается как вид личностной коммуникации, в процессе которой осуществляется обмен информацией);

2) интеракционный (общение анализируется как взаимодействие индивидов в процессе кооперации);

3) гносеологический (человек выступает как субъект и объект социального познания);

4) аксиологический (изучение общения как процесса обмена ценностями);

5) нормативный (выявляющий место и роль общения в процессе нормативного регулирования поведения индивидов, а также процесс передачи и закрепления норм в обыденном сознании, реального функционирования стереотипов поведения);

6) семиотический (общение выступает как специфическая знаковая система, с одной стороны, и посредник в

функционировании различных знаковых систем – с другой);

7) социально – практический (праксиологический) аспект общения, где процесс рассматривается в качестве обмена деятельностью, способностью, умениями и навыками.

Исходя из того, что общение существует как полисистема, его формирующая функция осуществляется через приобретение личностью социокультурных ценностей и реализацию себя как творческой, уникальной индивидуальности в процессе социального взаимодействия с другими людьми.

В процессе общения человек реализует и удовлетворяет ряд потребностей.

Гиперссылка 1.1.2

Виды потребностей в общении.

Потребность в безопасности, *снятии напряжения, тревоги проявляется в том, что человек начинает общаться ради снижения страха, тревоги или внутреннего конфликта. Даже совсем незнакомые люди становятся более общительными в ситуации тревожного ожидания. Если каждый раз после вступления в контакт с другими людьми снижение напряжения происходит аффективно, может сформироваться навязчивое стремление к общению с кем угодно, лишь бы поговорить.*

Аффилиация – собственно сама потребность в общении как таковая проявляется в стремлении быть в контакте с себе подобными ради самого процесса общения, ради устранения дискомфорта одиночества. Она свойственна людям с высокой тревожностью, беспокойным, впадающим в состояние фрустрации от вынужденного уединения. Такие лица не могут самостоятельно организовать обучение, им обязательно требуется лидер.

Потребность в познании *часто мотивирует общение, когда человек через другого желает уточнить свои представления, расширить возможности своего мышления, узнать человека, его способности и состояния. Когда человек рассматривается как источник определенной, нужной в данный момент информации, то главным мотивом общения с ним становится потребность в познании. Например, общение с лектором в основном мотивировано познанием. Поэтому о лекторе мы судим по тому, как он удовлетворяет эту нашу потребность. Если же наша потребность в познании не удовлетворена, то лектор нам не нравится независимо от других его достоинств.*

Есть люди, стремящиеся поддержать общение посредством интересного рассказа о прочитанном и увиденном. Эта внутренняя установка порождает эрудитов, знающих много обо всем и пускающим это знание в общение ради привлечения внимания к собственной персоне. Если же у партнеров в общении с ними не

удовлетворяются другие фундаментальные потребности, то в таких «интересных рассказчиках» быстро разочаровываются. Тот, кто накапливает информацию ради общения, поступает неразумно, ибо знания нужны для дела, а не для общения.

Потребность быть индивидуальностью *проявляется в стремлении к такому общению, при котором мы могли бы «прочитать» на лице, в речи и поведении другого человека признание нашей неповторимости, уникальности, необычности. Жажда быть неповторимым порождает стремление в общении с другими увидеть себя как единственное в своем роде для них существо.*

Потребность в престиже *удовлетворяется в том случае, когда в общении с другими мы получаем признание наших личностных качеств, восхищение нами, положительные оценки окружающих. Не найдя признания, человек бывает огорчен, разочарован, а иногда даже агрессивен. Неудачи в одном заставляют человека искать его признания в другом, и большей частью он находит его в общении с людьми, склонными оценивать данную личность положительно. Однако, если такая потребность в индивиде гипертрофирована, это может привести к потере друзей и полному одиночеству.*

Потребность в доминировании *выражается в стремлении оказывать активное влияние на образ мыслей, поведение, вкусы, установки другого человека. Удовлетворяется эта потребность лишь в том случае, если изменяется поведение другого человека или ситуация в целом под нашим влиянием. Одновременно с этим партнер по общению рассматривает нас в качестве человека, берущего на себя тяжесть принятия решения. Поэтому наряду с потребностью в доминировании у некоторых людей есть* ***потребность в подчинении*** *другому. Эти потребности могут выступать и как факторы, нарушающие общение, если, например, в споре мы стремимся доказать свою правоту безотносительно к истине (доминирование) или же принимаем нежелательные для нас решения и поведение партнера не сопротивляясь (подчинение). Общение двух доминантных или двух ведомых личностей бывает крайне затруднено. В первом случае возможен конфликт, во втором – непродуктивность общения и деятельности.*

Потребность в покровительстве *или* ***заботе о другом*** *проявляется в стремлении кому – то в чем – то помочь и испытать при этом удовлетворение. Потребность в заботе о другом, удовлетворяясь в различных ситуациях, возникающих в течение жизни, постепенно формирует альтруизм, человеколюбие. Для того, кто желает быть педагогом, врачом, необходимо стремиться быть альтруистом. В его общении эта мотивация всегда должна проявляться в ситуациях, когда кто – то*

нуждается в помощи.

Потребность в помощи *предполагает готовность партнера принять помощь. Эта помощь, будучи принятой, приносит удовлетворение тому, кто ее оказал. Отказ партнера может быть воспринят негативно как его нежелание пойти на контакт или более того – как необоснованная независимость и гордость, как завышенная самооценка.*

Всякое общение, в том числе и деловое, определяется как процесс установления, развития и завершение контакта, который характеризуется тремя сторонами: коммуникативной, социально – перцептивной и интерактивной. Коммуникативная характеризуется тем, что люди в процессе общения обмениваются информацией друг о друге. Социально – перцептивная характеризуется тем, что на основе полученной информации у человека создается образ другого человека, что способствует установлению особых взаимоотношений и взаимодействий между людьми (интерактивная сторона).

В связи с необходимостью определения содержания делового общения, напомним, что обычно выделяют три типа коммуникативной деятельности:

– личностно – ориентированный;

– групповой предметно – ориентированный;

– социально – ориентированный.

Эти типы коммуникативной деятельности отличаются коммуникативной, функциональной, социально – психологической и речевой структурой. Деловое общение относится к социально – коммуникативной и групповой предметноориентированной деятельности, но происходит оно на фоне личностноориентированнной. Высказывания в социально – ориентированном общении адресуются многим людям и должны быть понятны каждому, поэтому к ним предъявляются требования полноты, точности и высокой культуры.

Социально – ориентированное общение. Общественные отношения здесь выражены наиболее ярко. Это лекция, доклад, ораторская речь, телевизионное выступление и т. д.

Групповое предметно – ориентированное общение. Здесь более четко обозначены отношения, обусловленные совместной деятельностью. Это общение, например, в процессе труда, обучения.

Личностно – ориентированное общение. Это общение одного человека с другим. Оно может быть в двух вариантах: 1) деловое, то есть направленное на совместную деятельность, по сути совпадающее с предметно – ориентированным; 2) второй вариант – дружественное.

В деловом общении предметом общения является дело – производственное взаимодействие.

Особенности делового общения заключаются в том, что:

– партнер в деловом общении всегда выступает как личность, значимая для субъекта, обладающая определенными коммуникативными и организаторскими склонностями.

Гиперссылка 1.1.3

Методика оценки коммуникативных и организаторских склонностей (КОС – 1). Авторы В. В. Синявский, Б. А. Федоришин.

Методика разработана для диагностики потенциальных возможностей людей в развитии их коммуникативных и организаторских способностей. Она базируется на принципе отражения и оценки испытуемым некоторых особенностей своего поведения в различных ситуациях (которые знакомы испытуемому по его личному опыту). Ответы испытуемого строятся на основе самоанализа опыта своего поведения в той или иной ситуации.

***Организаторские** способности – в их структуре не трудно выделить умение влиять на людей для успешного разрешения ими определенных задач и достижения конкретных целей, умение оперативно разобраться в „ситуативном" взаимодействии людей и направить его в нужное русло, стремление к проявлению инициативы, к выполнению общественной работы.*

***Коммуникативные** способности личности характеризуются умением легко и быстро устанавливать деловые и товарищеские контакты с людьми, стремлением к расширению сферы общения, к участию в общественных или групповых мероприятиях, удовлетворяющих потребность людей в широком, интенсивном общении. Анализ коммуникативных и организаторских способностей позволяет рассмотреть их структуру, вычленив в ней такие компоненты, которые могут быть индикаторами соответствующих способностей.*

Инструкция: Вам нужно ответить на все эти вопросы. Свободно выражайте свое мнение по каждому вопросу и отвечайте на них так: если ваш ответ на вопрос положителен, то на листе ответов рядом с номером вопроса поставьте знак +, если же отрицателен – знак – . Никаких дополнительных надписей и знаков делать не следует.

1. *Много ли у вас друзей, с которыми вы постоянно общаетесь?*

2. *Часто ли вам удается склонить большинство своих товарищей к принятию ими вашего мнения?*

3. *Долго ли вас беспокоит чувство обиды, причиненной вам кем – то из ваших товарищей?*

4. *Всегда ли вам трудно ориентироваться в создавшейся критической ситуации?*

5. *Есть ли у вас стремление к установлению новых знакомств с различными людьми?*

6. *Нравится ли вам заниматься общественной работой?*

7. *Верно ли, что вам приятнее проводить время с книгой или за каким – либо другим занятием, чем с людьми?*

8. *Если возникли некоторые помехи в осуществлении ваших намерений, то легко ли вы отступаете от них?*

9. *Легко ли вы устанавливаете контакты с людьми, которые значительно старше вас по возрасту?*

10. *Любите ли вы организовывать и придумывать со своими товарищами различные игры и развлечения?*

11. *Трудно ли вам включаться в новые для вас компании?*

12. *Часто ли вы откладываете на другие дни те дела, которые нужно было бы выполнить сегодня?*

13. *Легко ли вам удается устанавливать контакты с незнакомыми людьми? 14. Стараетесь ли вы добиться, чтобы ваши товарищи действовали в соответствии с вашим мнением?*

15. *Трудно ли вы осваиваетесь в новом коллективе?*

16. *Верно ли, что у вас не бывает конфликтов с вашими товарищами из – за невыполнения ими своих обещаний, обязательств, обязанностей?*

17. *Стремитесь ли вы при удобном случае познакомиться и побеседовать с новым человеком?*

18. *Часто ли в решении важных дел вы берете инициативу на себя?*

19. *Часто ли вас раздражают окружающие вас люди и хочется ли вам побыть одному?*

20. *Правда ли, что вы обычно плохо ориентируетесь в незнакомой для вас обстановке?*

21. *Нравится ли вам постоянно находиться среди людей?*

22. *Возникает ли у вас раздражение, если вам не удается закончить начатое дело?*

23. *Испытываете ли вы чувство затруднения, неудобства или стеснения, если приходится проявить инициативу, чтобы познакомиться с новым человеком?*

24. *Правда ли, что вы утомляетесь от частого общения с товарищами?*

25. *Любите ли вы участвовать в коллективных играх?*

26. *Часто ли вы проявляете инициативу при решении вопросов, затрагивающих интересы ваших товарищей?*

27. *Правда ли, что вы чувствуете себя неуверенно среди малознакомых вам людей?*

28. *Верно ли, что вы редко стремитесь к доказательству своей правоты?*

29. *Считаете ли вы, что вам не представляет особого труда внести оживление в малознакомую компанию?*

30. *Принимали ли вы участие в общественной работе в школе, классе, группе? 31. Стремитесь ли вы ограничить круг своих знакомых небольшим количеством людей?*

32. *Верно ли, что вы не стремитесь отстаивать свое мнение или решение, если оно не было сразу принято вашими товарищами?*

33. *Чувствуете ли вы себя принужденно, попав в незнакомую компанию? 34. Охотно ли вы организовываете различные мероприятия для своих товарищей?*

35. *Правда ли, что вы не чувствуете себя достаточно уверенным и Спокойным, когда приходится говорить что – либо большой группе людей?*

36. *Часто ли вы опаздываете на деловые встречи, свидания?*

37. Верно ли, что у вас много друзей?

38. *Часто ли вы оказываетесь в центре внимания у своих друзей?*

39. *Часто ли вы смущаетесь, чувствуете неловкость при общении с малознакомыми людьми?*

40. *Правда ли, что вы не очень уверенно чувствуете себя в окружении большой группы своих товарищей?*

Таблица 2 – Дешифратор

Дешифратор	
Коммуникативных склонностей:	*Организаторских склонностей:*
1 + 21 +	*2 + 22+*
3 - 23 -	*4 - 24 -*
5 + 25 +	*6 + 26 +*
7 - 27 -	*8 - 28 -*
9 + 29 +	*10 + 30 +*
11 - 31 -	*12 - 32 -*
13 + 33 +	*14 + 34 +*
15 - 35 -	*16 - 36 -*
17 + 37 +	*18 + 38 +*
19 - 39 -	*20 - 40 -*

Обработка .

С помощью дешифратора подсчитать количество совпадающих с ним ответов. Оценочный критерий К выражается отношением количества совпадающих ответов по каждому разделу к максимально возможному числу совпадений (к 20). Показатели будут варьироваться от 0 до 1 (это количественная характеристика). Для качественной стандартизации используются шкалы оценок.

Таблица 3 – Шкала оценок коммуникативных склонностей

К	*Оценка*	*Уровень*
0,10—0,45	*1*	*Низкий*
0,46—0,55	*2*	*Ниже среднего*
0,56—0,65	*3*	*Средний*
0,66-0,75	*4*	*Высокий*
0,76—1,00	*5*	*Очень высокий*

Таблица 4 – Шкала оценок организаторских склонностей

К	*Оценка*	*Уровень*
0,20—0,55	*1*	*Низкий*
0,56—0,65	*2*	*Ниже среднего*
0,66—0,70	*3*	*Средний*
0,71—0,80	*4*	*Высокий*
0,81—1,00	*5*	*Очень высокий*

Испытуемый, получивший оценки 1, имеет крайне низкий уровень проявления организаторских или коммуникативных склонностей.

Испытуемый, получивший оценки 2, не стремится к общению, чувствует себя скованно в новой компании, предпочитает проводить время наедине с собой, ограничивает свои знакомства, испытывает трудности в установлении контактов с людьми и в выступлении перед аудиторией, плохо ориентируется в незнакомой

ситуации, не отстаивает свое мнение, тяжело переживает обиды. Проявление инициативы в общественной деятельности крайне занижено, во многих делах он предпочитает избегать принятия самостоятельных решений.

Испытуемый, получивший оценки 3, стремится к контактам с людьми, не ограничивает круг своих знакомств, отстаивает свое мнение, планирует свою работу. Однако потенциал этих склонностей не отличается высокой устойчивостью.

Испытуемый, получивший оценки 4, не теряется в новой обстановке, быстро находит друзей, постоянно стремится расширить круг своих знакомств, занимается общественной деятельностью, помогает близким, друзьям, проявляет инициативу в общении, с удовольствием принимает участие в организации общественных мероприятий, способен принять самостоятельное решение в трудной ситуации.

Испытуемый, получивший оценки 5, активно стремится к организаторской и коммуникативной деятельности, испытывает в ней потребность. Быстро ориентируется в трудных ситуациях, непринужденно ведет себя в новом коллективе. В важном деле или создавшейся сложной ситуации предпочитает принимать самостоятельное решение, отстаивает свое мнение и добивается, чтобы оно было принято товарищами. Может внести оживление в незнакомую компанию, любит организовывать различные игры, мероприятия, настойчив в деятельности, которая его привлекает. Сам ищет такие дела, которые удовлетворяли бы его потребности в коммуникативной и организаторской деятельности.

Методика констатирует лишь наличный уровень развития коммуникативных и организаторских склонностей в данный период развития личности. Они не останутся неизменными в процессе дальнейшего развития людей. При наличии мотивации, целеустремленности и надлежащих условий деятельности данные склонности могут развиваться.

– общающихся людей отличает хорошее взаимопонимание в вопросах дела;

– основная задача делового общения – продуктивное сотрудничество.

В деловом общении особенную важность обретают стили взаимодействия и коммуникации, они взаимосвязаны с успешностью общения. (ссылка 1.1.4)

Опираясь на концепцию А. Н. Леонтьева и его анализ общения как деятельности и обозначая его как «коммуникативную деятельность», рассмотрим ее основные структурные компоненты делового общения:

– **предмет делового общения** – это другой человек, партнер

по общению как субъект;

– **потребность в деловом общении** – стремление человека к познанию и оценке других людей в процессе производственной или бизнес – деятельности, а через них и с их помощью – к самопознанию, к самооценке своего труда в организации;

– **коммуникативные мотивы делового общения** – это то, ради чего предпринимается общение в организации;

– **действия делового общения** – это единицы коммуникативной деятельности, целостный акт делового общения, адресованный другому человеку (две основные категории действий общения – инициативные и ответные);

– **задачи делового общения** – это та цель, на достижение которой в конкретной коммуникативной ситуации направлены разнообразные действия, совершаемые в процессе общения в организации;

– **средства общения** – это те операции, с помощью которых осуществляются действия делового общения;

– **продукт общения** – образования материального и духовного характера, создающиеся в итоге делового общения.

Деловое общение – один из основных факторов, формирующих личность сотрудника в конкретной организации. Это универсальное явление общественной жизни предприятия, так как оно охватывает все ее стороны.

Для понимания природы общения необходимо рассмотреть, как соотносятся понятия «деловое общение» и «производственные отношения». Отношения в организации – устойчивые связи индивидов как членов объективно существующей социальной группы воспроизводятся, изменяются и порождаются в общении и только через деловое общение, люди вступают в те или иные организационные отношения. В свою очередь организационные отношения определяют как содержание, так и внешние формы общения.

§ 2 Виды и структуры делового общения и коммуникативной деятельности

Самой общей классификацией видов делового общения является выделение непосредственного и опосредованного общения.

Непосредственное – это общение прямое, без посредников.

Опосредованное общение – если оно обусловлено внешними факторами – преломляется через них.

Общение, обусловленное социальными функциями, регламентировано как по содержанию, так и по форме. Такое общение называют формальным. Партнеры в этом случае могут ничего не знать друг о друге, так как в этом нет необходимости. Вместо знаний о личности собеседника в этом случае оперируют знанием его социальной роли. Именно так часто происходит в организации, когда взаимодействуют не люди, а должности, набор функционала, определяемый организацией.

Вид общения, противоположный формальному, – общение неформальное. Оно более наполнено личностным смыслом, обусловлено теми личностными отношениями, которые установились между партнерами. Высшая форма неформального общения – дружба. Такие отношения так же встречаются в деловом общении, но их влияние на успех деятельности противоречиво – не всегда дружба способствует успешному деловому общению (Приведите пример).

Некоторые виды общения опосредованы социальными ролями. Такое общение называется ролевым. В этом случае люди общаются не просто как личности, а прежде всего как носители определенных социальных ролей. Ролевое общение несвободно от личностных моментов. Таким образом, в ролевое общение вводятся характеристики личности общающихся людей – носителей определенных ролей. К таким характеристикам может быть отнесен статус в организации, авторитет того или иного участника делового общения.

Противоположный вид общения – личностный, характерен тем, что в нем гораздо большую роль, чем в ролевом, играют моменты, связанные не с передачей тех или иных значений, закрепленных в языковой форме, а с личностными смыслами – когда мы находимся в дружеских, родственных отношениях, нам не важен должностной статус, а важны личностные особенности человека, его переживания, отношение к нам.

Основным средством делового общения является речь, язык.

Язык – это система слов и выражений, правила их соотнесения с предметами и явлениями действительности и правила их соединения в осмысленные высказывания, используемые для общения. Язык социален по своей природе: слова и правила их употребления и взаимосвязи едины для всех говорящих на данном языке. Это и делает возможным общение при помощи языка, осуществление посредством его обеих функций общения.

Общение человека протекает в основном в рамках двух основных каналах: вербального и невербального. Вербальная коммуникация строится на лексически выделенных единицах, соответствующих реалиям мира. Это приводит к большому числу единиц словаря, из которых складывается бесконечное число сообщений. Невербальная коммуникация не обладает подобным набором заранее установленных единиц. Отсутствие элементарных единиц делает более универсальным процесс восприятия визуальной коммуникации, поскольку не требует предварительного знания списка единиц для понимания сообщения.

Однако и на невербальном уровне существуют предварительные нормы, определяющие форму необходимого сообщения. Благодаря отсутствию заранее заданной определенности единиц невербальное сообщение несет большее число информационного содержания, которое мы воспринимаем на уровне чувств (чувство, что собеседник врет).

Если сгруппировать факторы, которые формируют процесс общения, задавая его форму и содержание, то можно увидеть следующий ряд параметров:

– фактор коммуникатора задает задачи и цели, которые он преследует и которые влияют на данный процесс;

– фактор целевой аудитории определяет интересы адресата, поскольку с человеком лучше говорить на те темы, которые ему не безразличны.

Гиперссылка 1.1.4

Содержательные характеристики и виды стилей общения:

– доминирующая мотивация личности (потребность в общении и принятии, в эмоциональной поддержке, в самоутверждении);

– специальные способности к сопереживанию и пониманию других людей (мягкость, доброжелательность, терпимость или жесткость, рационализм, эгоцентризм, приписывание недостатков, предубежденность);

– уровень собственного достоинства (навязывание своих мнений, навязчивое и публичное самооправдание или естественность и спонтанность; признание своих ошибок и недостатков или амбиции и отстаивание «чести мундира»);

– направленность личности и в связи с этим избираемый характер воздействий на людей (манипуляторский, демократический, партнерскиуступчивый стили).

Гибкий стиль общения отличается быстрой ориентацией в ситуации взаимодействия, пониманием подтекста общения, умением управлять своим эмоциональным состоянием и обстановкой общения.

Ригидный стиль общения характеризуется недостаточностью анализа своего поведения и поведения партнера, плохим самообладанием, неадекватной самооценкой. Человеку с ригидным стилем общения трудно найти нужный тон.

Партнерский стиль общения означает высокую степень сотрудничества в выработке общей позиции по обсуждаемому вопросу. Он выражается также в короткой дистанции между собеседниками.

Непартнерский стиль общения, напротив, создает напряженность и проявляется главным образом в том, что человек:

– игнорирует точку зрения собеседника, искажает его отношение к теме беседы;

– стремиться найти у партнера понимание только своих собственных проблем;

– принижает партнера («Ты говоришь глупости!»), не считается с ним, навязывает свои темы и проблемы;

– невнимательно слушая, спешит дать ему советы, оценить его действия, побуждает к немедленному и необдуманному действию.

Непартнерский стиль может иметь и другие проявления, когда человек:

– позволяет разговаривать с собой свысока, не возмущается тем, что его не слушают, прерывают;

– собеседник не дает себе труда сформулировать свои мысли таким образом, чтобы быть понятым.

Авторитарный стиль общения руководителя проявляется в том, что он, вольно или невольно, препятствует расширению контактов между членами группы, замыкая межчеловеческие связи преимущественно на себе, провоцирует своими оценками и суждениями появление в группе «козла отпущения», диктует и указывает. Самое слабое место в его контактах, как служебных, так и личных, – нежелание и неумение хвалить, поощрять.

При демократическом стиле руководства и общения поощряются контакты, творчество и инициатива, распределяются ответственность и обязанности, выслушиваются пожелания. Однако нередко встречаются недостатки в виде

соглашательства, бесплодных споров и предпочтения мнения большинства, даже когда меньшинство предлагает более разумные пути.

По степени вмешательства в деятельность и поведение человека, характеру избираемых средств воздействия и преследуемых целей можно выделить альтруистический, манипуляторский, миссионерский стили.

В альтруистическом стиле главными целями общения являются благо другого человека, помощь в достижении его целей, активность, воспитательная целенаправленность, гуманность и осторожность в избираемых средствах воздействия.

Противоположностью ему является манипуляторский стиль общения, главный движущий мотив которого – достижение целей при всестороннем использовании средств воздействия, давления и принуждения. Многие манипуляторы действуют по принципу «Разделяй и властвуй».

Миссионерский стиль предполагает значительную дистанцию между партнерами, уважительное, осторожное влияние, чаще – невмешательство в дела и суждения партнера, ненавязчивые советы, воздействие личным примером.

– фактор канала коммуникации задает стандарты данного канала, которые выступают как определенного рода ограничители, например, сообщение по телевидению будет отличаться от сообщения, переданного по радио;

– фактор сообщения – как сосредоточие ряда факторов, например, содержание (факт) и конкретная техника воздействия.

Сообщение передается с помощью языка, возможная модель этого процесса представлена Р. Якобсоном в книге «Лингвистика и поэтика».

Гиперссылка 1.2.1

Минимальный набор знаний о целевой аудитории:

• политические предпочтения;

• биографическая информация;

• процессы принятия решений;

• демографическая информация: возраст, пол, раса, религия, экономические доходы, культурные предпочтения;

• представления аудитории о благоприятных возможностях и возможном развитии событий;

• возможности аудитории в области информационных операций;

• оценки действий аудитории по разным сценариям.

В нее включены:

– адресант – участник общения, передающий информацию;

– адресат – участник общения, принимающий информацию;

– контекст – смысл сообщения в рамках определенной ситуации и культуры;

– сообщение – форма информации в данном ситуативном контексте;

– контакт – сопереживание, взаимный обмен эмоциями;

– код – речевая, языковая презентация сообщения.

Слово или выражение, общее для всех говорящих на данном языке, связанное для них с одним и тем же предметом, явлением, событием (или совокупностью, классом предметов или явлений), отражающее одно и то же отношение к этому предмету или явлению, одинаковое представление о его роли в трудовой, познавательной или другой деятельности людей, называется *знаком.* Все знаки данного языка (например, русского) образуют систему знаков: «стол», «табуретка», «стул», «диван» и т. п., объединены общим представлением о мебели. Кроме того, звуковая «материя» знаков тоже имеет системный характер. Знак «стул» отличен от знака «стол» благодаря чередованию звуков. Количество звуков в языке ограничено, и они противопоставлены друг другу по различным признакам: по тембру, по звонкости и глухости, по краткости и долготе и т. д.

То общее содержание, которое вкладывают все носители этого языка в данный знак языка, в том числе их знание о соотнесенности этого знака с определенными предметами, явлениями, событиями, называется его *значением.* Но каждый человек (или группа людей, объединенная единством целей и средств деятельности, условий жизни и т. п.) кроме этого общего содержания вкладывает в знак и особое, специфическое отношение к нему. Существуют объективная и субъективная стороны значений: для любого человека общее значение знака (как и вещи, действия, состояния, обозначаемых знаком) преломляется через призму его собственной деятельности и входит в состав личностного смысла. Смысл – это значение в его «субъективной» форме, как бы пропущенное через систему мотивов и целей деятельности данного человека или группы людей.

Как отмечал крупнейший отечественный психолог Л. С. Выготский, знак есть единство общения и обобщения. Опираясь на то общее, что дано нам в значении, мы способны путем сочетания слов в высказывании, их переносного употребления и т. п. выражать новое содержание (мысль), не совпадающее с содержанием, закрепленным в знаке: «мысль никогда не равна прямому значению слов».

Гиперссылка 1.2.2

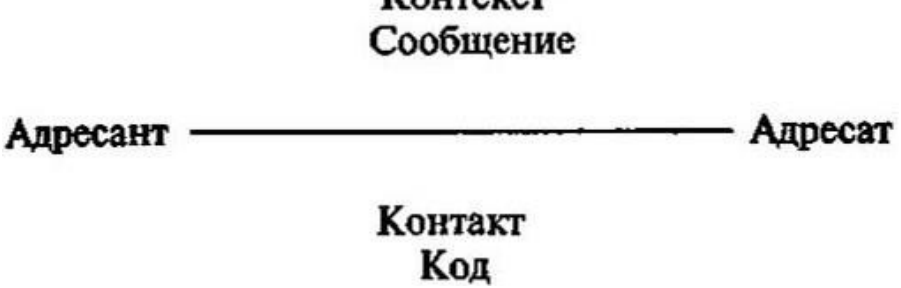

Рисунок 1 – Семиотическая модель Р. Якобсона

§ 3 Вербальные и невербальные компоненты коммуникации в деловом общении

В речевом общении наряду со словесными знаками широко используются жесты. Они, в свою очередь, могут быть условными, т. е. иметь закрепленное за ними значение (кивок головой, пожатие плечами), или экспрессивными, т. е. служить большей выразительности речи.

В связи с понятием смыслового общения следует ввести и понятия дефиниции, идентификации и сопереживания. Слушающий может по-разному воспринимать содержание общения. Он может понимать, что ему говорят, осознавать объективное содержание общения, но при этом в системе его отношений к окружающему миру ничего не будет меняться. В этом случае принято говорить о *дефиниции;* она характерна для знакового, в особенности ролевого, общения. Далее, он может как бы подставлять себя на месте собеседника. В этом случае личность слушающего претерпевает некоторое изменение: принимая на себя «роль» другого человека, он усваивает, хотя и частично, и систему его отношений к другим людям, явлениям или событиям, и новую для него систему ценностей. Это *идентификация;* она осуществляется, например, в процессе социализации, когда ребенок впервые входит в социальную группу как ее равноправный член. Идентификация связана с процессом принятия социальной роли и поэтому (так как роли всегда образуют систему внутри определенной социальной группы) является в конечном счете актом вхождения в социальную группу, отнесения себя к ней.

Наконец, *сопереживание, или эмпатия, она* лежит в основе психологического воздействия искусства. Сопереживание имеет место и в обычном смысловом общении, когда слушатель, не обязательно разделяя чувства своего собеседника, тем не менее способен их понять.

Деловое общение как процесс, распадается на несколько последовательных этапов. Оно начинается опять-таки с ориентировки, на этот раз в условиях коммуникативной задачи. Ориентировка в условиях коммуникативной задачи включает в себя ориентировку во внешней ситуации общения, в его целях, в личности собеседника и др. Характер ориентировки меняется в разных деловых ситуациях общения. Произведя ориентировку, говорящий планирует свое общение, представляя себе (обычно

бессознательно), что именно он скажет. Затем он, также обычно бессознательно, выбирает конкретные средства, прежде всего речевые (языковые), которые он будет использовать, т. е. решает, как он будет говорить. И лишь после этого осуществляет само общение – говорит. Но и на этом акт общения не кончается: говорящий должен контролировать эффективность общения, должна установиться обратная связь, сигнализирующая ему о том, что выбранные им содержание и способы общения достигли своей цели и обеспечивают осуществляемую деятельность.

Из сказанного видно, что для того, чтобы полноценно общаться в деловой сфере, человек должен располагать целым рядом *умений.* Он должен, во-первых, уметь быстро и правильно ориентироваться в условиях общения. Он должен, вовторых, уметь правильно спланировать свою речь, правильно выбрать содержание акта общения. Он должен, в-третьих, найти адекватные средства для передачи этого содержания. Он должен, в-четвертых, уметь обеспечить обратную связь. Если какоелибо из звеньев акта общения будет нарушено, то говорящему не удастся добиться ожидаемых результатов общения: оно будет неэффективным.

Гиперссылка 1.2.3

Законы, технологии вербального делового общения в практических упражнениях в группе.

Упражнение 1.

Ведущий произносит любую фразу (о погоде, политике, самочувствии и др.) и каждому участнику предлагается рассказать, что он услышал и что воспринял. В результате высказываний становятся очевидными некоторые расхождения в понимании этой фразы.

Упражнение 2. „Испорченный телефон".

Все (или несколько человек) выходят из комнаты. Заходит первый участник, ведущий говорит ему небольшую фразу (можно прочитать любое предложение из книги, газеты). Заходит второй участник, первый участник сообщает ему ту же фразу. И так каждый, входя, выслушивает фразу, которую ему сообщает предыдущий участник, и передает следующему. Последний участник сообщает всем услышанную фразу. Те, кто находятся в комнате, не должны помогать или выражать свои эмоции по поводу услышанного.

Упражнение 3.

Та же процедура, но вместо фразы первому вошедшему показывается картинка, рассмотрев которую, он словесно описывает ее следующему вошедшему участнику. И так каждый вошедший передает (не видя картинки) следующему услышанное

описание.

Обсуждение.

Почему искажен смысл? Как это происходило?

В результате рефлексии группа совместно с ведущим систематизирует выводы.

Например:

• Слушание граничит с пониманием.

• Слушать и слышать не совсем одно и то же.

• Фильтром при передаче информации является избирательное восприятие.

После окончания процесса анализа и формулирования причин заключается „договор" на следующий процесс – тренировка умения слушать.

Упражнение 4.

Участникам предлагается пересказать то, что рассказал собеседник. (предложить рассказать фрагмент события, которое произошло ранее, прочитанную статью или отрывок из книги, фильма и т. п.)

Обсуждение.

В каких случаях пересказ более точен?

Какую роль играет умение рассказчика концентрировать внимание своего собеседника?

Что „мешает" услышать и запомнить текст?

Упражнение 5 *.*

Прежде чем пересказать услышанное от собеседника, надо уточнить некоторые детали (фразу, слово, заключение, утверждение и т. п.).

Обсуждение.

Каким образом помогают уточняющие вопросы? Какие чувства возникали у рассказчика?

Упражнение 6.

Выслушать короткий рассказ, но теперь не пересказывать, а передать смысл услышанного. Результатом обсуждения может быть формулирование целей эффективного слушания.

Упражнение 7.

Первый участник высказывает какое-либо мнение. Второй участник выслушивает его до конца, стараясь услышать точку зрения собеседника, а не формулировать в это время свою.

Обсуждение.

Что чувствовал слушающий?

Как себя чувствовал говорящий?

Что помогало и что мешало собеседникам?

Гиперссылка 1.3.12

Умения, необходимые для общения личности, можно условно

разделить на семь групп:

(1) РЕЧЕВЫЕ УМЕНИЯ связаны с овладением речевой деятельностью и речевыми средствами общения. Это умения – грамотно и ясно сформулировать свою мысль;

– достичь желаемой коммуникативной цели;

– осуществить основные речевые функции (подтвердить, возразить, усомниться, одобрить, согласиться, предложить, узнать, пригласить и т. д);

– говорить выразительно (выбрать правильный тон разговора, правильную синтагмативность речи, расставить логические ударения, найти точную интонацию и т. д.);

– высказываться «целостно», т. е. достигать смысловой целостности высказывания;

– высказываться логично и связно;

– высказываться продуктивно, т. е. содержательно;

– говорить самостоятельно (что проявляется в умении выбрать стратегию выступления (речи); разработать самостоятельную программу речи; говорить без опоры на письменный текст; опираться на собственный анализ проблемы, посвященной речевой деятельности);

– высказываться экспромтно, без предварительной подготовки;

– выразить в речевой деятельности собственную оценку прочитанного или услышанного;

– передать в речевой деятельности виденное, наблюдаемое и т. д.

(2) СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ УМЕНИЯ связаны с овладением процессами взаимосвязи, взаимовыражения, взаимопонимания, взаимоотношения, взаимопроявлений и взаимовлияний. Это умения:

– психологически верно и в соответствии с ситуацией вступить в общение;

– поддерживать общение, психологически стимулировать активность партнеров;

– психологически точно определить «точку» завершения общения;

– максимально использовать социально-психологические характеристики коммуникативной ситуации для реализации своей стратегической линии;

– прогнозировать возможные пути развития коммуникативной ситуации, в рамках которой разворачивается общение; прогнозировать реакции партнеров на собственные акты коммуникативных действий;

– психологически настраиваться на эмоциональный тон

партнеров по общению;

– овладеть инициативой и удержать инициативу в общении;

– «спровоцировать» желаемую реакцию партнера по общению;

– формировать социально-психологический настрой партнеров в общении и управлять им;

– психологически стимулировать проявление инициативы партнера по общению – и пр.

(3) ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ УМЕНИЯ связаны с овладением процессами самомобилизации, самонастройки, саморегулирования. Это умения:

– преодолевать психологические барьеры в общении;

– снимать излишнее напряжение;

– мобилизовать психофизический аппарат на овладение инициативой в общении;

– эмоционально настраиваться на ситуацию общения;

– психологически и физически «пристраиваться» к партнеру по общению;

– адекватно ситуации общения выбирать жесты, позы, ритм своего поведения;

– мобилизоваться на достижение поставленной коммуникативной цели;

– вести общение как столкновение мыслей, идей и позиций (коммуникативная борьба);

– распределять свои усилия в общении;

– использовать эмоции как средство общения;

– и т. д.

(4) УМЕНИЯ ИСПОЛЬЗОВАТЬ в общении НОРМЫ речевого ЭТИКЕТА в соответствии с конкретной коммуникативной ситуацией – это умения:

– реализовать ситуативные нормы обращения и привлечения внимания;

– организовать знакомство с партнерами;

– использовать ситуативные нормы приветствия;

– адекватно ситуации выразить просьбу;

– высказать совет, предложение, упрек, сочувствие, пожелание;

– и т. д.

(5) УМЕНИЯ ИСПОЛЬЗОВАТЬ НЕВЕРБАЛЬНЫЕ СРЕДСТВА общения – это умения использовать:

– паралингвистические средства общения (интонация, паузация, дыхание, дикция, темп, громкость, ритмика, тональность, мелодика);

– экстралингвистические средства (смех, шум, аплодисменты и т. п.);

– кинетические средства общения (жест, мимика);

– проксемические средства общения (позы, движения, дистанция общения);

– и т. п.

(6) УМЕНИЯ ОБЩАТЬСЯ в различных организационно-коммуникативных формах ПОЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ – это умения использовать:

– организационно-коммуникативные формы установления отношений;

– организационно-коммуникативные формы планирования совместной деятельности;

– конвенциональные организационно-коммуникативные формы;

– оппозиционные организационно-коммуникативные формы;

– формы ситуативного полилога;

– коммуникативные формы дискуссии и полемики;

– и т. д.

(7) УМЕНИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВОВАТЬ:

– на уровне диалога – с личностью или группой;

– на уровне полилога – с массой или группой;

– на уровне межгруппового диалога;

– и т. д.

Ведущей стилистической чертой современного делового общения является разговорность, т. е. простота и живость построения фразы, использование разговорной лексики и фразеологии.

Стилистическое своеобразие словесного действия проявляется в особенностях синтаксического строя, т. е. в построении фраз и словосочетаний. Но вместе с этим своеобразие разговорного стиля словесного действия создается рядом психотехнических приемов:

а) воображаемой диалогизацией (синтаксический строй словесного действия имитирует воображаемую обстановку диалога);

б) вопросно-ответным ходом (субъект общения сам задает себе вопрос и сам на него дает ответ);

в) риторическим вопросом (который, как известно, содержит утверждение или отрицание, возбуждает мысли, эмоции партнеров по общению);

г) эмоциональными восклицаниями (что позволяет усилить внимание к теме общения, стимулирует разговорность общения);

д) инверсией (т. е. преднамеренным нарушением порядка слов).

Качество и эффективность словесного действия, его коммуникативная действенность зависят от того, насколько

субъект владеет психотехникой речи (именно психотехникой, а не техникой, как считают некоторые авторы).

Психотехника речи – это система индивидуально-психологического управления голосом, дикцией, интонацией, логикой в соответствии с социальнопсихологическими условиями общения.

Словесное действие, как видно из его характеристик, аккумулирует паралингвистические и экстралингвистические средства общения. В этом смысле психотехника речи – это раздел психотехники общения, раскрывающий приемы эффективного пользования лингвистическими, паралингвистическими и экстралингвистическими средствами взаимодействия людей.

Если лингвистические средства определяют содержательность словесного действия, то паралингвистические и экстралингвистические – его выразительность.

Интонация и тональность воздействуют не только на сознание, но и на сферу чувств, придают эмоциональную окраску словам и фразам.

Темп словесного действия – это скорость его осуществления. Быстрый темп затрудняет возможность сосредоточить внимание на логике и содержании словесного действия, медленный – утомляет. Наиболее оптимальный вариант темповой организации словесного действия – психологически целесообразное управление. Паузы, при их правильном использовании, позволяют лучше передать смысл слова, фразы, подчеркнуть или усилить наиболее важные места.

Дикция, т. е. ясное, четкое произношение звуков, облегчает процесс проникновения в содержание словесного действия.

Практика делового общения выработала два основных способа осуществления коммуникативного влияния, т. е. влияния с помощью сообщений: убеждение и внушение. *Убеждение* есть процесс логического обоснования сообщением (или несколькими сообщениями) какого-либо суждения или умозаключения с целью добиться согласия собеседника (или аудитории) с высказываемой точкой зрения. Убеждение предполагает такой сдвиг в сознании собеседника (аудитории), который сделает его готовым защищать эту точку зрения и действовать в соответствии с нею. В процессе делового общения само убеждение сводится к созданию и передаче сообщений, в каждом из которых обязательно – в соответствии с правилами логики – содержится тезис, подтверждаемый доводами и демонстрацией истинности тезиса. Однако убеждение в этом процессе оказывается осложненным действием таких факторов, как качество и эмоциональная приемлемость аргументов для собеседника, их уместность для

доказательства конкретного тезиса, наконец, обстоятельств, в которых осуществляется общение.

В повседневном общении люди широко пользуются убеждением с помощью косвенного доказательства, в котором истинность суждения, предлагаемого в качестве тезиса, обосновывается либо путем опровержения противоречащего положения, либо путем выявления сходства в признаках между двумя или несколькими предметами, людьми, событиями, идеями и т. д. Такое доказательство убеждает, поскольку оно дает основания для умозаключений по контрасту или аналогии.

В ходе убеждений происходит преодоление критического отношения собеседника к предлагаемым доводам и выводам. Критическое отношение может возникнуть в силу различных причин: из-за логического несовершенства аргументации, например чрезмерности, обилия аргументов или прямых логических ошибок, из-за противоречащего влияния собственного опыта аудитории – совокупности взглядов на жизнь, сложившихся у нее под влиянием повседневной практики, из-за идеологических позиций слушателей, в случаях, когда доводы идут вразрез с нормами группы или господствующими в ней ценностями.

На результаты убеждения оказывает влияние и апелляция к чувствам собеседника. Аргументы, содержащие такого рода апелляцию, предназначены для возбуждения в слушателях эмоций и воли. Такая аргументация в общении обостряет нравственные чувства долга, гордости, достоинства, т. е. чувства, которые благоприятствуют убеждению. Той же цели могут служить в аргументации ирония и сарказм, обращение к чувствам жалости и сострадания, к скромности, к желанию индивида быть с большинством.

Внушение – это способ коммуникационного воздействия, рассчитанный на некритическое восприятие сообщений, в которых нечто утверждается или отрицается без доказательства. На современном уровне развития знаний об этом психологическом явлении обычно исходят из положения, что внушение опирается на уверенность, сформировавшуюся без логического доказательства, и переносится или, точнее сказать, автоматически распространяется от индивида к индивиду, от коллектива к личности и наоборот.

Особую важность в ходе внушения имеет группа факторов, связанных с ориентацией собеседников на личность того, кто внушает. Степень готовности аудитории сосредоточить свое внимание на сообщениях определенного содержания, воспринимать их и усваивать в значительной мере зависит от ее представлений о человеке, выступающем в роли коммуникатора.

Большое значение приобретает оценка его статуса и ролевого поведения, его престижа, искренности намерений и достоверности исходящей от него информации. Процесс внушения в условиях, характеризующихся положительно по отмеченным показателям, бывает обычно весьма эффективным.

Далеко идущее влияние на субъективную готовность участников общения принимать внушающее воздействие оказывают конкретные условия, в которых происходит восприятие сообщений. Напряженное внимание окружающих и аплодисменты, дефицит информации по важному вопросу в условиях ожидания, например, серьезно влияют на готовность аудитории принимать предлагаемые суждения некритически.

Непосредственным результатом процессов убеждения и внушения является формирование в сознании членов организации установок относительно объектов, которые оказываются затронутыми или связанными с предметами сообщения, либо закрепление уже имеющихся установок, либо, наконец, изменение или подавление действия установок, которые противоречат целям осуществляемого воздействия. Несмотря на различие принципов осуществления, убеждение и внушение, дополняя друг друга, используются в каждом акте делового общения.

Невербальное поведение личности в деловом общении – это социально и биологически обусловленный способ организации усвоенных индивидом невербальных средств общения, преобразованных в индивидуальную, конкретночувственную форму действий и поступков.

Невербальное поведение несет информацию не только в соответствии с основным средством общения – речью. Существует сложная взаимосвязь между невербальной и вербальными программами поведения с связи со смысловыми и аффективными компонентами.

В невербальное поведение личности в общении в целом, и в деловом общении в частности, входят кинестетические, просодические, экстралингвистические, такесические, ольфакторные структуры, которые в свою очередь могут быть расчленены на подструктуры и элементы.

Все структуры невербального поведения личности в деловом общении полифункциональны – то есть выполняют множество задач и несут огромное количество информации, сопровождающей вербальные элементы общения.

Основное свойство невербального поведения личности в деловом общении – движение – возникает на основе кинесического компонента. Оно (движение) присуще элементам

кинесической подструктуры: мимике, позе, интонации, жестам. Особая роль среди элементов невербального поведения отводится мимике. Анализ выражений лица дает представление об экспрессивной одаренности личности. Каждый симптомокомплекс мимики включает признаки, которые одновременно являются универсальными, специфическими для одних и неспецифическими – для других состояний. Поза как элемент невербального поведения выполняет наряду с индикативной функцию регуляции процесса межличностного отношения. Она в большей степени, чем другие элементы невербального поведения, наделена культурно-специфическими характеристиками.

Принцип деления жестов на коммуникативные, описательно-изобразительные, модальные применим и по отношению к позам, мимике, интонациям.

Гиперссылка 1.3.8

Особенности жестов.

Наиболее интересными средствами невербальной коммуникации являются жесты. Во всем мире основные коммуникационные жесты не отличаются друг от друга. Когда люди счастливы, они улыбаются; печальны – хмурятся; сердятся – у них сердитый взгляд.

Кивание головой почти во всем мире обозначает «да». Скорее это врожденный жест, так как он проявляется и у слепых и у глухих детей. Покачивание головой для обозначения несогласия является универсальным. Может быть, он был приобретен в детстве, когда, наевшись, ребенок отворачивается от материнской груди, ложки.

Оскаливание зубов, злобная насмешка обозначают враждебность. Даже улыбка была сначала символом угрозы, и лишь позднее она приняла положительное значение.

Жест «пожимание плечами» – универсальный жест, который обозначает, что человек не знает или не понимает, о чем идет речь. Для этого жеста характерны развернутые ладони, поднятые брови.

Знаменитый учитель риторики Квинтилиан говорил: «Движения всего тела помогают оратору, но руки говорят сами».

Рукам доступно около семисот тысяч разных движений и положений.

Пальцы, например, запрещают, предупреждают, манят, грозят, передают счет. Каждый палец имеет свое назначение.

…А кисть?

Плоская, ладонь вверх – честное слово; вперед – отказ;

– согласие, просьба, мольба;

– предупреждение;

– опасность;

– размышление;

– вызов;

– бравада и т. д.

сложение ладони поднятый палец вперед колбу руки в боки на груди.

Невербальный язык одной нации отличается от невербального языка другой нации. Многие жесты могут иметь противоположное значение у различных культур.

Жест «О'кей» или «кружок, образуемый пальцами рук», был популяризирован в Америке в XIX веке. Значение «ОК» хорошо известно в англоязычных странах, а также в Европе и Азии. Но в некоторых странах он имеет другое значение: во Франции «ноль» или «ничего», в Японии – «деньги», в некоторых странах Средиземноморского бассейна – обозначение гомосексуальности мужчин.

Поднятый вверх большой палец в Америке, Австралии и Новой Зеландии имеет три значения:

– используется при «голосовании» на дороге, при попытке поймать машину;

– «все в порядке»;

– нецензурное ругательство (большой палец резко выбрасывается вверх).

В Греции этот жест обозначает «заткнись». Этот же жест используют при счете: у итальянцев «1», у англичан «5». В сочетании с другими жестами он используется как символ власти и т. д.

V-образный знак пальцами популярен в Великобритании и в Австралии и имеет оскорбительное значение. Во время Второй мировой войны У. Черчилль популяризировал знак «V» для обозначения победы, но рука повернута тыльной стороной к говорящему, если же рука повернута ладонью к говорящему, то жест имеет значение «заткнись». Во многих странах этот жест обозначает цифру «2».

Уроженец Тибета, встретив незнакомого, показывает ему язык. Этим знаком он хочет сказать: «У меня на уме ничего дурного нет». Тот же жест у индейца майя означает, что он обладает мудростью, индус так выражает гнев, китаец – угрозу, а европеец – насмешку, поддразнивание.

Эскимосы в знак приветствия ударяют знакомого кулаком по голове и плечам. Лапландцы трутся носами. Житель Андаманских островов садится на колени к другому, обнимает за шею и плачет. Муж может сесть на колени жене. Болгары в знак согласия

отрицательно качают головой, а отрицая, кивают.

Одной из серьезных ошибок при изучении языка тела является стремление выделить один жест и рассматривать его изолированно.

Каждый жест подобен одному слову, которое может иметь несколько значений. Поэтому жесты необходимо рассматривать в совокупности.

Например: Подпирание щеки указательным пальцем в то время как другой палец лежит под подбородком, крепко скрещенные ноги, вторая рука лежит поперек тела, голова и подбородок наклонены (враждебно) – это совокупность жестов, обозначающих критически оценочное отношение.

Жесты, позы, интонации, мимика – это целостная подструктура невербального поведения, наделенная динамичностью, изменчивостью и в то же время константностью, многозначностью и одновременно содержательной однозначностью.

Гиперссылка 1.3.9

Ситуационные и индивидуально-личностные характеристики жестов.

Многочисленные исследования показали, что жесты поддаются классификации.

Врожденные.

Немецкий ученый Айбль-Айбесфельдт установил, что способность улыбаться у слепых и глухих от рождения детей проявляется без всякого обучения и копирования. Ученые Экман, Фризен, Зоренсан подтвердили некоторые высказывания Дарвина о врожденных жестах, когда изучали выражения лица у людей разных культур, которые использовали одинаковые выражения лица при проявлении определенных эмоций.

2. *Генетические.*

Когда человек скрещивает руки на груди, скрещивает ли он правую руку над левой или наоборот? В одном случае он чувствует себя неудобно, а в другом удобно, то есть этот жест не может быть изменен.

3. *Приобретенные и культурно обусловленные.*

Существуют разногласия по поводу того, являются ли некоторые жесты приобретенными и культурно обусловленными или генетическими.

Например, большинство мужчин начинают надевать свое пальто с правого рукава, большинство же женщин надевают пальто, начиная с левого рукава. Когда мужчина пропускает женщину на многолюдной улице, он, проходя, обычно разворачивается телом к женщине; женщина же проходит обычно,

отвернувшись от него. Делает ли она это инстинктивно или же это является врожденным жестом женщин? А может, она научилась этому неосознанно, наблюдая за другими женщинами?

Большинство жестов невербального поведения являются приобретенными, и значение многих движений и жестов культурно обусловлено.

Исследования в области невербалики показали, что существует прямая зависимость между социальным положением человека, его престижем и количеством жестов и телодвижений, которыми он пользуется. Чем выше социально-экономическое положение человека, тем менее развита у него жестикуляция и беднее телодвижения.

Быстрота некоторых жестов и их очевидность для глаза зависит от возраста. Например, если человек говорит неправду:

> ребенок прикрывает моментально рот рукой;

> подросток прикрывает рот рукой, но пальцы слегка обводят линию губ;

> взрослый человек прикасается к носу.

Когда мы называем человека восприимчивым или очень интуитивным, мы фактически говорим о том, что он может читать жесты другого человека и сравнивать их со словами.

Женщины обычно в целом более восприимчивы, чем мужчины, что обычно называют «женской интуицией». Женщина обладает врожденным чувством видеть и расшифровывать невербальные сигналы и обращает больше внимания на различные детали, чем мужчины. Поэтому только небольшое количество мужчин способны лгать своим женам, не боясь того, что эта ложь будет раскрыта, в то время как женщины практически всегда могут обмануть мужчин. Женская интуиция особенно ярко проявляется у молодых мам, так как первые несколько лет жизни ребенка женщине приходится общаться с ним в основном жестами. Это считается причиной того, что женщины, как правило, в переговорах более удачливы, чем мужчины.

Испокон веков открытая ладонь ассоциировалась с искренностью, преданностью и доверчивостью. В повседневной жизни люди используют два положения ладони:

> ладонь протягивается «лодочкой» – жест нищего, просящего милостыню;

> ладонь развернута вниз – сдерживающий, успокаивающий жест.

Когда люди откровенны, они протягивают одну или две ладони, раскрывают ладони полностью или частично. Это бессознательный жест. Если человек лжет, он прячет ладони или скрещивает их.

Сигнал, передаваемый ладонью человека, является одним из самых заметных и наиболее значимых невербальных сигналов.

Если правильно использовать силу ладони, то она может придать человеку больше авторитета и возможности командовать. Существуют три основных командных жеста ладони:

> положение ладони вверх – доверительное положение;

> положение ладони вниз – доминирующее положение;

> положение указывающего перста – агрессивное положение.

В современной жизни при приветствии мы используем жест рукопожатия, причем этот жест может помочь вам при разговоре.

Например, если ваша рука захватывает руку другого человека таким образом, чтобы ладонь была развернута вниз, значит, вы «хозяин положения». Если вы хотите уступить инициативу, то руку следует протянуть ладонью вверх. И наконец, рукопожатие будет равноправным, если обе руки протягиваются в вертикальном положении.

Существуют различные виды рукопожатий:

*1. **Властное** – протягивается ладонь, направленная вниз. Существует много способов обращения с доминантным рукопожатием. Один из них – охватить руку человека за запястье, а затем встряхнуть ее.*

*2. **Перчатка** – автор жеста пытается подчеркнуть, что он честен, поэтому обхватывает ладонь собеседника обеими руками.*

*3. Рукопожатие **с хрустом пальцев** является чертой агрессивного человека.*

***4. Пожатие прямой не согнутой рукой** – это признак агрессивного человека, который вырос в сельской местности, в местности, где низкая плотность населения.*

*5. **Пожатие кончиков пальцев** – цель его – держать человека на расстоянии.*

*6. **Пожатие с потягиванием руки на себя** – человек неуверен в себе или принадлежит нации с узкой зоной.*

Очень широк и разнообразен спектр жестов рук и кистей рук. Например, положительное ожидание сопровождается потиранием ладоней. Сцепленные пальцы рук означают враждебность, агрессивность. Существует зависимость между положением рук и силой негативного чувства, испытываемого человеком.

«Шпилеобразным» положением рук пользуются люди, уверенные в себе, занимающие руководящие должности, или люди с ограниченной жестикуляцией. Этим жестом они передают информацию своей самоуверенностью.

Чтобы показать свое превосходство и уверенность, люди

часто также закладывают руки «в замок» за спиной. Когда человек расстроен и пытается взять себя в руки, он закладывает руки за спину и захватывает запястье. А если человек захватывает локоть, то это говорит о том, что он расстроен до предела и пытается взять себя в руки с большим усилием для самоконтроля.

Если мы видим человека, подпирающего рукой щеку, то мы однозначно утверждаем, что ему скучно. Подпирание щеки сжатыми в кулак пальцами, причем указательный палец упирается в висок, обозначает оценочное отношение. Оценка будет критической, если человек подпирает подбородок большим пальцем руки.

Гиперссылка 1.3.6

Пространственные характеристики невербальных компонентов делового общения.

Взаимное расположение людей в процессе непосредственного взаимодействия исследуется в разделе социальной психологии, который называется проксемикой, где рассматриваются особенности регуляции человеком своего пространства. Это может быть выбор территории для общения (нейтральная, приглашение на свою или переговоры на территории партнера), дистанция между собой и другими людьми, свое положение относительно них (стоя, сидя и т. п.).

Особенно люди чувствуют себя удобно и считают, что производят благоприятное впечатление, когда стоят или сидят на таком расстоянии от других, которое кажется им соответствующим определенному типу взаимоотношений.

Если принять, что величина индивидуальной территории обусловлена интерперсональными отношениями, можно согласно ей определить отношения, связывающие общающихся людей. Первое систематизированное исследование на эту тему проводил американский антрополог Edward T. Mall. Он выделил в зависимости от типа межличностных отношений 4 типа категорий пространственных, каждая из которых делится на 2 субкатегории – фаза близкая и фаза далекая.

Представляя здесь вкратце категории Mall, можно присоединить к этому его предостережение, касающееся возможности генерализации этих категорий на другие культуры, классы, общества и т. п. Можно, однако, допустить, что похожие категории расстояний могли быть установлены и в наших условиях, хотя отличались бы в метрах, сантиметрах или частично в содержании межличностном.

1 . Расстояние интимное .

Фаза близкая: 0 – 15 см – изобилует всякими чувственными переживаниями, детальными зрительными впечатлениями. В

рамках такой дистанции доходит до сексуальных контактов, близкой заботы, рукопашного боя, так как она делает возможным полный физический контакт.

Фаза отдаленная: 15 – 35 см – чувственное впечатление беднее, зрительные ощущения еще деформированы. Тела уже не соприкасаются, только руки делают возможным полный физический контакт. На эту территорию человек допускает только ближайших людей, партнера или лучших друзей.

2 . Расстояние личное .

Близкая фаза: 35 – 60 см – изменяется зрительное восприятие: дробность исчезает, а поле зрения увеличивается. На таком расстоянии стоят, например, друзья, которые сигнализируют, что они связаны друг с другом.

Фаза отдаленная: 60 – 120 см – на расстоянии «вытянутой руки», коммуникационно богатая. В ней можно показать кому-то, «где его место», и завязать приятельский контакт, можно в ней говорить о личных делах. На ее дальней границе партнеры могут достать друг друга, соприкоснуться пальцами, если оба вытянут руки.

3 . Расстояние социальное .

Делает невозможным всякий физический контакт.

Близкая фаза (120 – 210 см) выступает чаще всего при обслуживании клиентов, где еще сохраняются остатки человеческих отношений. Его можно определить как обычную социальную сконцентрированность, можно назвать расстоянием манипулирования.

Фазу отдаленную можно назвать «стань чуть дальше, чтобы я мог на тебя посмотреть». Она имеет место между начальником и подчиненным (обратите внимание, что чем важнее шеф, тем большим письменным столом ограждает он себя от подчиненных). Здесь надо сохранить зрительный контакт, иначе человек «выпадает из коммуникации». Поведение в таком расстоянии уже в значительной степени социально обусловлено и утрачивает спонтанность. Однако это также такая территория, на которой люди могут вместе находиться, отдыхать или работать, не обращая внимания друг на друга.

4 . Расстояние публичное (общественное) .

Свобода поведения личности определена границами свободы поведения партнера.

Близкая фаза: 360 – 750 см. Из него уже можно уйти, если человек чувствует угрозу. Лингвисты заметили, что эту фазу характеризует тщательный подбор слов и их старательное выговаривание. Это ситуация учителя перед учениками и начальника перед подчиненными.

Фаза отдаленная начинается от 750 см и создается около общественно значимых лиц; в ней находятся актеры. На этой территории все уже стилизованно и, как говорит Mall, легко лгать.

Необходимо подчеркнуть, что интерперсональное значение расстояния находится также под влиянием других факторов, таких, как состояние и настроение, физические условия и т. д. Лишь рассматривая эти взаимосвязанные факторы, можно понять коммуникативное значение пространственных отношений.

Уменьшению дистанции между людьми способствуют совместная работа, взаимная заинтересованность друг в друге, симпатия.

Это форма и способ его существования в общении. Собственно невербальное поведение выступает организатором пространственно-временных характеристик делового общения.

Между невербальным поведением и пространственно-временной организацией общения существует прямая связь. Они взаимодействуют на основе принципа равновесия: изменение интенсивностей функционирования подструктур невербального поведения приводит возникновению оптимального общения с точки зрения пространства и времени, а изменение пространственных компонентов общения вызывает переструктирование невербального поведения.

Гиперссылка 1.3.7

Ситуационные и индивидуально-личностные характеристики невербальных компонентов делового общения.

Очень часто в проксемике применяется термин «персональное пространство». Это такая область вокруг человека, которую он считает своей и вторжение в которую других, не близких ему людей, которым он не доверяет, воспринимается им как покушение на его неприкосновенность.

Персональное пространство у каждого из нас имеет свои размеры. Чем больше персональное пространство у человека, тем больший эмоциональный стресс он испытывает в условиях скученности, тем хуже в этих условиях выполняет задачи, требующие нестандартного подхода, оригинального решения. Ощущение скученности приводит к росту раздражительности, к стрессу и конфликтам.

Уравновешенный человек с чувством собственного достоинства подходит к собеседнику ближе, тогда как беспокойные, нервные люди стараются держаться подальше, особенно от собеседника противоположного пола. Таким образом, люди более конфликтные, подозрительные и нелюдимые окружают себя более широкой зоной персонального пространства, чем люди

общительные, уживчивые и покладистые.

Позиции общающихся за столом определяются характером общения.

Если общение носит соперничество или оборонительный характер, то люди садятся напротив.

При обычной дружеской беседе позицию занимают угловую позицию.

При кооперативном поведении – занимают позицию делового взаимодействия с одной стороны стола.

Независимая позиция выражается в расположении по диагонали.

Вопросы для самоконтроля по разделу

1. Дайте определение делового общения, в чем его специфика по сравнению с другими видами общения?

2. Назовите средства делового общения и рассмотрите их особенности в связи с эффективностью деятельности.

3. Раскройте основания и классифицируйте виды делового общения.

4. Назовите вербальные компоненты делового общения и раскройте их особенности.

5. Что такое невербальные компоненты делового общения и как они влияют на его эффективность?

Тест по разделу

1. Способ коммуникационного воздействия, рассчитанный на некритическое восприятие сообщений, в которых нечто утверждается или отрицается без доказательств

1) внушение
2) убеждение
3) рефлексия
4) самоубеждение

2. Основное проявление невербального поведения личности в деловом общении

1) мимика
2) жесты
3) интонация
4) речь

3. Образования материального и духовного характера, создающиеся в итоге делового общения

1) задачи делового общения
2) предмет делового общения
3) продукт делового общения
4) средства делового общения

4. Мультисоставный фактор коммуникации

1) фактор коммуникатора
2) фактор целевой аудитории
3) фактор канала коммуникации
4) фактор сообщения

5. Что связано с процессом принятия социальной роли

1) дефиниция
2) идентификация
3) эмпатия
4) симпатия

6. Основное средство делового общения

1) жесты
2) речь, язык
3) способности
4) восприятие

7. Дефиниция характерна для

1) знакового ролевого общения
2) социализации
3) смыслового общения
4) делового общения

8. Что такое эмпатия?

1) сопереживание

2) ответственность
3) состояние глубокой депрессии
4) конфликт
9. Выделите тип коммуникативной деятельности на лекции
1) общегрупповой
2) мотивационный
3) личностно-групповой
4) социально-ориентированный
10. Основная задача делового общения
1) материальная выгода
2) продуктивное сотрудничество
3) приобретение знаний
4) личностный рост

Темы для самостоятельного исследования по разделу

– Осуществите наблюдение за общением людей вокруг, найдите и опишите аспекты делового общения в собранном материале.

– Осуществите наблюдение за средствами делового общения сокурсников или окружающих людей, какие средства общения они используют чаще, что – реже?

– При обращении в официальное учреждение осуществите наблюдение за деятельностью сотрудников, чем отличается их общение с посетителями в вербальных и невербальных компонентах?

Список литературы

1. Аминов, И. И. Психология делового общения: учеб.пособие / И. И. Аминов. – 5-е изд., стер. – Москва: Омега – Л, 2009. – 304 с.

2. Лавриненко, В. Н. Психология и этика делового общения: учебник / В. Н. Лавриненко, В. Ю. Дорошенко, Л. И. Зотова. – М.: Юнити-Дана, 2008. – 415 с.

3. Мартова, Т. В. Этика деловых отношений: учеб.пособие / Т.В.Мартова. – Ростов н/Д: Феникс; Новосибирск: ЭКОР-книга, 2009. – 252 с.

4. Психология и этика делового общения: учеб.для вузов / под ред. В. Н. Лавриненко. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 416 с.

5. Замедлина, Е. А. Этика и психология делового общения: учеб.пособие / Е. А. Замедлина. – 2-е изд. – М.: РИОР, 2009. – 112 с.

6. Чеховских, М. И. Психология делового общения: учеб.пособие / М. И. Чеховских. – Минск: Новое знание, 2008. – 235 с.

7. Титова, Л. Г. Деловое общение: учеб. пособие для вузов / Л. Г. Титова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 272 с.

8. Шеламова, Г.М. Деловая культура и психология общения / Г. М.Шеламова. – 7-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. – 160 с.

Глава 2 Специфика общения в различных группах и ситуациях

§ 1 Теории, связанные с деловым общением

Теория: Подходы, связанные с деловым общением: диадический подход (LMX – leader-member exchange – обмен между лидером и последователем) – общение лидера с последователем; концепция харизматического лидерства; ошибки атрибуции при восприятии харизматического героя; трансформационное лидерство (способность лидера создавать долговременные отношения с последователями и мотивировать их на сверхусилия по отношению к работе); гуманистический подход: амицития (дружба, симпатия) – сочетание дружбы с деловыми обязательствами; воспитание новых лидеров; создание команды последователей. Трехмерная модель современного управления производством. Человеческие ресурсы и внимание к человеку.

> Все хозяйственные операции можно свести к обозначению тремя словами: люди, продукт, прибыль. На первом месте стоят люди.
>
> *Ли Я кокка*

Руководитель известной японской электротехнической компании Sony *Акио Морита* считает: Никакая теория, программа или правительственная политика не могут сделать предприятие успешным; это могут сделать только люди. Самая важная задача японского менеджмента состоит в том, чтобы установить нормальные отношения с работниками, создать отношение к корпорации как к родной семье, сформировать понимание того, что у рабочих и менеджеров одна судьба (*Морита А.)*

Современный хозяйственный руководитель, любой администратор обеспечивает своей деятельностью решение двуединой задачи: достижение хозяйственного результата и воздействие на людей, создающих этот результат. Следовательно, он должен разбираться в психологии человеческих отношений.

Гиперссылка 2.1.1

Модель трехмерного управленческого мышления.

В целях обеспечения баланса между различными направлениями деятельности руководителя современная теория управления выработала в качестве оптимального средства недопущения тех или иных перекосов в его работе модель трехмерного управленческого мышления. Эта модель требует от

руководителя постоянного внимания к осуществлению в своей управленческой деятельности следующих трех основных задач:

1) организационно-технических;

2) социально-психологических;

3) обеспечения общей эффективности, прибыльности производства. Морита А. Сделано в Японии. – М.: Прогресс, 1990. – С. 191.

Опираясь на эту модель, современная практика управления пришла к единодушному выводу, что потребители товаров и услуг, стремясь удовлетворить те или иные свои потребности, покупают все же не персонал фирмы, сколь бы благополучен он ни был, а товар фирмы или производимую ею услугу. Именно качество продукта поддерживает уровень продаж, а улыбка продавца, официанта или оператора банка – лишь дополнительное вознаграждение. Поэтому навыки делового общения, психологическая культура должны быть напрямую связаны с продуктами и услугами, обеспечивать их высокое качество. Нужен баланс между умением управлять людьми и умением и способностью производить продукты. Как отмечает Артур Рих, не может быть экономически правильным то, что несправедливо по отношению к человеку, но не может быть справедливым и то, что не учитывает потребности экономики.

Однако комплексный, сбалансированный подход к управленческой деятельности не исключает необходимости понимания своеобразия, особой значимости, уникальности ее гуманистического аспекта. Дело в том, что среди многочисленных ресурсов, финансовых, технических, сырьевых, информационных, организационных и т.д., обеспечивающих успех дела, *человеческие ресурсы* отличаются одним, но очень существенным качеством: если все ресурсы рано или поздно истощаются, то человеческие при соответствующем управлении *совершенствуются,* наращиваются, становятся более качественными и ценными, уже в пределах одного поколения, а тем более в чреде сменяющих друг друга поколений. Это и делает человеческие ресурсы особенно значимыми и привлекательными в любой области предпринимательской деятельности. Поэтому в современном экономическом мышлении все прочнее утверждается идея о том, что вложения в человеческие ресурсы, в профессиональную, культурную, в том числе и психологическую, подготовку работников – самая выгодная форма вложения капитала. Именно поэтому *гуманистический менеджмент,* нацеленный на развитие лучших свойств и качеств человеческой личности, становится сегодня самым приоритетным направлением управленческой деятельности.

Итак, в трехмерном пространстве управления, измеряемом параметрами продукт, человек, эффективность, управление по параметру человек является приоритетным. Этим обстоятельством и обусловлены повышенные требования к подготовке современного менеджера в области знания человеческой психологии. Изучение курса психологии и этики делового общения призвано обеспечить специалистов и руководителей хозяйственных организаций новейшими психологическими технологиями, методами их использования в целях повышения эффективности производства.

Гиперссылка 2.1.2

Человеческие ресурсы и внимание к человеку.

Крупный предприниматель, руководитель автомобильной компании Cryisler Ли Якокка, пишет:

«Все хозяйственные операции можно, в конечном счете, свести к обозначению тремя словами: люди, продукт, прибыль. На первом месте стоят люди. Если у вас нет надежной команды, то из остальных факторов мало что получится. Есть одна фраза в характеристике любого менеджера, каким бы способным он ни был, которую я не стерплю; вот она: У него не ладятся отношения с людьми. Я считаю такую характеристику убийственной. Этого человека просто уничтожили – таково мое неизменное мнение. Он не умеет общаться с людьми? Следовательно, он оказался в труднейшем положении, ибо здесь кроется самая суть управления. Ведь не с собаками, не с обезьянами имеет дело менеджер, а с людьми, только с людьми. Если он не умеет строить отношения с себе подобными, то какой от него прок компании? Его единственное назначение в качестве руководителя – это побуждать к деятельности людей. Если он не умеет этого делать, он, следовательно, не на своем месте».

§ 2 Детерминация поведения личности в деловом общении

Теория. Факторы детерминации поведения личности. Формы проявления я: «я» – образ и реальное «я». Имидж. Макро– и микросреда личности. Динамика человеческого поведения. Социальные стереотипы, манипулирование социальными стереотипами. Деперсонализация общения. Ролевое поведение в деловом общении. Базовые психологические установки.

Поведение любого человека определяется не только набором личностных качеств и особенностями конкретной ситуации, но спецификой той социальной среды, в рамках которой реализуется его деловая активность.

Гиперссылка 2.2.1

Представленная ниже схема позволяет выявить динамику процесса детерминации поведения личности.

Рисунок 2 – Динамика процесса детерминации поведения человека

Как видим на рисунке, осознанные намерения конкретного индивида преломляются через призму присущих ему социальных стереотипов, формирующихся под воздействием макро– и микросреды, и реализуются в ролевом поведении. Рассмотрим ключевые понятия данной схемы: «Я», «социальные стереотипы», «макро– и микросреда личности», «ролевое поведение» и т.д. «Я» – это самосознание личности, формирующееся в процессе общения на основе языка и мышления. Человеческое «Я» можно представить как результат выделения индивидом самого себя из окружающей среды, причем в качестве таковой понимается не природа, а сообщество других людей, поскольку вне общения подобное выделение в принципе невозможно.

У каждого психически нормального индивида существует не одно, а целых три «Я»: «Я» – образ, реальное «Я» и имидж. «*Я*» –

образ – это то, что мы о себе думаем, наше знание о самом себе. У нормального человека это знание обязательно является положительным, при этом нередко мы думаем о себе лучше, чем мы есть на самом деле. Самооценка здесь носит осознанный характер и выступает в форме самоуважения. *Реальное «Я»* – это то, что мы есть на самом деле. Здесь на первом плане уже не знание, а оценка, причем, как правило, не осознаваемая и не всегда положительная, часто формирующаяся в раннем детстве. В последнем случае мы имеем дело с *комплексом неполноценности* (идея немецкого психолога *А. Адлера)*.

Каждый человек как бы формирует свой внешний образ, он «считывается» другими людьми и на этой основе формируется отношение к нему. Воспринимаемый и передаваемый образ человека принято называть имиджем. Э.Гофман назвал имидж «искусством управлять впечатлением».

Имидж – английское слово, обозначающее «образ», «ореол». Можно выделить следующие составляющие имиджа, складывающегося при первом знакомстве: одежда и обувь, а также прическа. Они первыми «сигнализируют» о социальной принадлежности индивида, следовательно, о том, представляет ли он интерес или, скажем, потенциальную угрозу для окружающих. Также важны манера держаться: осанка, походка, поза, доброжелательное выражение лица, взгляд, запах и т.д. Имидж – некий образ, который человек, его «я», предъявляет миру, своего рода форма самопрезентации.

Изучение особенностей группового и индивидуального поведения не может быть успешным без учета общего культурно-исторического фона, называемого макросредой личности. Факторы макросреды: социокультурные, экономические и политические, обусловливают не только характер социальных норм, правил поведения, законов, которым подчиняется человек, но привычные взгляды, мнения, стереотипы восприятия и поведения.

Гиперссылка 2.2.2

Факторы макросреды.

На региональном уровне на человеческое поведение также наиболее активно влияют следующие факторы макросреды:

1) демографический фактор, под которым понимается плотность населения, динамика рождаемости и смертности, продолжительность жизни, миграционные процессы и т.д.;

2) природно-экологический фактор – в том числе размеры территорий, климат, запасы полезных ископаемых, особенности экологической обстановки и т.д.;

3) научно-технический фактор, подразумевающий состояние

научнотехнического прогресса, используемые технологии, уровень компьютеризации и т.д.;

4) экономический фактор, включающий уровень и структуру доходов, темпы инфляции, безработицу и т.д.;

5) политико-правовой фактор, предполагающий рассмотрение господствующего политического режима, официальной идеологии, принятой системы законов и степени их соблюдения, положения в области защиты прав человека и т.д.;

6) социокультурный фактор, содержание которого составляют обычаи, традиции, господствующая форма религии, национальная психология;

7) геополитический фактор как своего рода равнодействующая всех остальных. Его влияние резко усилилось после окончания холодной войны и появления тенденций перехода от двухполярного мира к однополярному.

Учет особенностей русского национального характера является непременным условием эффективности делового общения в России, а потому данная проблема заслуживает особого внимания. Русский национальный характер, понимаемый как устойчивая совокупность психических черт, проявляющихся в поведении представителей данного этноса, формировался на протяжении столетий, достаточно устойчив и потому мало подвержен влиянию радикальных изменений в политической жизни общества. Наиболее существенную роль в его становлении сыграли особенности хозяйственной деятельности наших предков, исторически сложившиеся отношения между народом и властью и, наконец, православие.

Не менее существенную роль в детерминации человеческого поведения в деловом общении играет *микросреда личности* – это та часть социальной среды, с которой непосредственно взаимодействует личность в процессе социальной деятельности. Здесь важно выделить два момента:

1) личность испытывает воздействие (в непосредственной или опосредованной форме) всех без исключения элементов социальной среды, но главным образом взаимодействует именно с микросредой;

2) существенным отличием микросреды является наличие не только прямых, но и обратных связей между личностью и окружением.

Иными словами, *микросреда* – это, прежде всего поле активной социальной деятельности личности, объективная совокупность материальных и идеологических факторов, с которыми личность непосредственно взаимодействует в процессе общения с другими людьми.

Социальная группа, к которой принадлежит человек, ближайшее социальное окружение (семья, круг друзей и знакомых) важный элемент микросреды, которая влияет на то, какие социальные нормы, стереотипы будут человеком усвоены с самого детства.

Решающая роль в детерминации человеческого поведения в рамках микросреды принадлежит *рабочей группе* (трудовому коллективу, трудовому объединению). Именно здесь и происходит разрешение противоречия между индивидуальными и общественными интересами, устанавливаются реальные границы и условия социальной деятельности, формируется вполне определенный тип личности.

Изучение проблемы детерминации человеческого поведения в деловом общении предполагает определение социально-психологических механизмов, лежащих в основе взаимодействия между нашим «Я» и социальной средой личности. То есть, *как, каким образом мы воспринимаем окружающий мир,* что происходит на этапе между формированием образа конкретной деловой ситуации и последующим ролевым поведением.

Процесс отражения социальных объектов в действительности происходит не совсем просто. Поскольку в повседневном общении личность постоянно сталкивается с повторяющимися ситуациями, совокупностями взаимосвязанных социальных явлений, достаточно нам увидеть объект *А,* как в сознании автоматически выстраивается вся цепочка образов *а – в – с* —…

Так, например, близкого нам человека мы узнаем на большом расстоянии только по одному признаку – его походке. Наиболее существенные с точки зрения ориентации в реальных жизненных ситуациях целостные образы социальных явлений именуются *знаковыми системами,* или *значениями.* Усвоенные индивидом значения играют роль эталонов, регуляторов поведения. Частным видом значений являются *социальные стереотипы.*

Это матрицы, образцы восприятия и поведения для наиболее часто повторяющихся ситуаций. «Стереотип» в переводе с греческого означает «твердый отпечаток» и впервые был использован американским ученым У. Липманом.

Можно выделить этнические и религиозные, профессиональные, идеологические, возрастные и иные стереотипы. Основной набор поведенческих стереотипов формируется в процессе социализации личности под воздействием макро– и микросреды, коллективного и индивидуального опыта, обычаев и традиций. Причем решающая роль здесь принадлежит внешним источникам социального знания, а не познавательной активности нашего «Я».

Социальные стереотипы играют огромную роль в повседневном общении благодаря целому ряду своих особенностей.

Во-первых, они как бы предопределяют восприятие конкретной жизненной ситуации, поскольку мы постигаем окружающую нас социальную действительность не напрямую, а опосредованно, через призму сложившихся в нашем сознании или усвоенных извне социальных стереотипов.

Гиперссылка 2.1.3

Показательным является эксперимент, проведенный известным психологом А.Л. Бодалевым. В ходе эксперимента группе взрослых испытуемых были показаны несколько фотографий. Участники эксперимента, видевшие каждую фотографию в течение пяти секунд, должны были воссоздать образ человека, которого они только что видели. Говорилось, например: «Сейчас вы увидите портрет преступника» или «… портрет героя» и т.д. Под влиянием предложенной установки оказались 35,3 %, не испытали его заметного влияния – 54 %, активно сопротивлялись предлагаемому стереотипу – 10,7 % испытуемых. Вот какие портретные характеристики были даны одному и тому же молодому человеку, изображенному на фотографии: «Этот зверюга понять что-то хочет. Умно смотрит и без отрыва. Стандартный бандитский подбородок, мешки под глазами, фигура массивная, стареющая, брошена вперед» (Установка на стереотип «преступник»).

«Молодой человек лет 25 – 30. Лицо волевое, мужественное, с правильными чертами. Взгляд очень выразительный. Волосы всклокочены, небрит; ворот рубашки расстегнут. Видимо, это герой какой-то схватки, хотя у него и не военная форма – одет в клетчатую рубашку» (Установка – «герой»). Полярность суждений об одном и том же человеке объясняется тем, что фотография сама по себе малоинформативна и участники эксперимента были вынуждены воспроизводить признаки предложенного стереотипа.

Во-вторых, социальный стереотип «экономит мышление» за счет обезличивания и формализации общения. Идентификация с уже известным образцом предопределяет стандартную реакцию, позволяет использовать уже знакомую модель поведения, действовать как бы автоматически. Именно по этой причине официальное общение с незнакомыми и малознакомыми людьми происходит больше по стереотипу. Так, например, у каждого более или менее опытного продавца формируется набор стереотипов покупателей типа «внимательный» – «рассеянный»; «придирчивый» – «добродушный»; «вежливый» – «хамоватый» и т.д., что позволяет продавцу, не задумываясь, вести себя

соответствующим образом. В ряде случаев общение по стереотипу является единственно возможным.

В-третьих, каждый социальный стереотип включает в себя описание, предписание и оценку ситуации, хотя и в разной пропорции, что вполне соответствует компонентам человеческого «Я».

В-четвертых, стереотипы очень стойки и зачастую передаются по наследству, от поколения к поколению, даже если далеки от реальности. Сюда можно отнести, например, свойственную многим веру в «доброго царя» (президента, генерального секретаря), который разом решит все проблемы и сделает нашу жизнь лучше.

И, наконец, чем дальше мы от социального объекта, тем в большей степени попадаем под влияние коллективного опыта и, следовательно, тем резче и грубее социальный стереотип. Ограниченность личного опыта, недоступность для большинства людей эмпирической проверки поступающей к ним информации о целом ряде социальных явлений создают возможность манипулирования социальными стереотипами.

Гиперссылка 2.2.4

Рассматриваемые ниже приемы активно используются средствами массовой информации и вместе с тем небезынтересны с точки зрения практики делового общения.

1. *Навешивание ярлыков: человека «подгоняют» под стереотип – «враг народа», «красно-коричневый», «популист», «бабник», «пьяница» и т.д. Успешно используется для устранения конкурентов в политической и деловой жизни, излюбленное средство специалистов в области интриг. В качестве контраргумента следует акцентировать внимание на недопустимости подмены реальных фактов субъективными оценками.*

2. *Блистательная неопределенность: использование стереотипов, смысл которых не вполне ясен и однозначен, но вызывает положительные эмоции, поскольку здесь оценка превалирует над описанием. Сюда относятся такие расхожие понятия, как «демократия», «права человека», «общечеловеческие ценности», «в интересах закона» и т.д. Вариант для общения с руководством: «Ваше решение недемократично (нарушает права человека, социальную справедливость)!».*

3. *Апелляция к большинству как средство укрепления своей позиции. Преобладает волевой аспект. Это суждения типа «по многочисленным просьбам трудящихся…», «все россияне единодушно поддерживают…» и т.д. Для делового общения в этом случае характерны аргументы типа «В коллективе есть мнение…»,*

«Коллектив считает, что…».

4. *Перенос: использование старых символов, уже имеющих определенную ценность, например, «верный ленинец». В деловом общении ссылка на авторитетную личность возможна в нескольких вариантах: а) персонифицированном – ссылка на конкретное руководящее лицо; б) обезличенном – «Там знают!», «Сам в курсе», «И тогда я позвонил, вы понимаете, кому…», «Обсуждаем проблему, и тут зашел сам…» и т.д.; в) использование цитат – «Еще Сократ говорил, что…».*

5. *Простонародность, или «свой парень». Имеет в основе идентификацию с народом, подчиненными. Используется для формирования имиджа руководителя. Приемы разнообразны – от переноски бревен на субботнике до поездок на работу общественным транспортом, рукопожатий на улице, лобызания деток и зимнего купания в пруду. Деперсонификация общения, возникающая благодаря стереотипам, в ряде случаев не облегчает, а наоборот, затрудняет деловое общение, мешает установлению неформальных отношений. В переводе на язык социальной психологии известная метафора «Встречают по одежке…» означает, что встречают по стереотипу, а провожают – по уму. Особенно актуальна данная проблема в системе отношений «руководитель – подчиненный».*

Как сломать стереотип, что нужно сделать, чтобы нас воспринимали не как носителя должности, а как личность? В психологии существует достаточно много приемов.

Гиперссылка 2.2.5

Целесообразно использовать два приема.

1. *«Ищите хобби» – прием с таким условным названием предполагает поиск информации о том, чем интересуется ваш руководитель в свободное от работы время. Чаще всего это политика, автомобили, садоводство и огородничество, домашние животные, дети, здоровье и т.д. Иными словами, если удастся найти общий интерес помимо работы, общение перейдет на новый, неформальный уровень. Примером может служить эпизод из фильма «Деловые люди» (по рассказам О.Генри). Грабитель, забравшийся в дом, неожиданно застает там хозяина, но вместо перестрелки их встреча закончилась совместной выпивкой, поскольку у обоих оказалась одинаковая болезнь. Однако следует иметь в виду, что этот прием эффективен только в том случае, если вы достаточно глубоко разбираетесь в данном вопросе и ваш интерес является искренним.*

2. *Достаточно подробно представленный в работе Д. Карнеги «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей», этот прием примитивнее по замыслу, но сложнее по технике исполнения.*

Суть его проста: выдать свой интерес за интерес этого человека. Как правило, этого добиваются путем повышения самооценки делового партнера, укрепления имиджа. Например, если поставка уже оплаченной партии товара задерживается, целесообразнее не апеллировать к совести, а просто вежливо поставить в известность о том, что вы очень высокого о нем мнения и хотели бы порекомендовать его услуги своим знакомым, но не можете этого сделать, поскольку он до сих пор не выполнил своих обязательств.

Любой акт делового общения, детерминированный рассмотренными выше факторами, может быть представлен как ролевое поведение. Роль – это способ поведения, задаваемый обществом. Она складывается из двух переменных – базовых психологических установок нашего «я» и ожиданий других людей. Деловому человеку в течение дна приходится «играть» разные роли: руководителя, коллеги, подчиненного, партнера по переговорам и т.д. Базовые психологические установки нашего «Я» формируются в результате закрепления часто повторяющихся реакций на окружающих. Они включают как самооценку, так и оценку нами тех, с кем мы общаемся. Люди, негативно относящиеся к самим себе, имеют тенденцию в течение жизни накапливать отрицательные впечатления о собственной личности. Те, кто относится к себе позитивно, проявляют тенденцию к постепенному накоплению и усилению положительного самовосприятия.

Обычно выделяют четыре вида основных установок по отношению к окружающим:

1. «Я хороший – ты хороший». Это наиболее продуктивная установка. Люди с этой установкой трудятся и сотрудничают конструктивно – они знают себе цену и уважают других, они «выигрывают».

2. «Я хороший – ты плохой». Подобная установка у тех, кто не способен к созидательному самоутверждению. Они перекладывают ответственность за свои промахи на других и в случае неудачи пытаются найти козла отпущения среди коллег или подчиненных. Мнимое самоутверждение происходит за счет унижения других.

3. «Я плохой – ты хороший». Такая установка характерна для людей с комплексом неполноценности. Они стремятся избегать тесных контактов с окружающими, либо «прилипают» к сильным личностям.

4. «Я плохой – ты плохой». Подобная установка приводит к саморазрушению личности, порождает чувство безнадежности и потерю интереса к жизни. Такого рода люди легко раздражаются

и подвержены депрессивным расстройствам.

Конечно, редко, кто придерживается исключительно одной из этих установок, но, как правило, одна из них доминирует.

§ 3 Деловое общение в организациях

Теория. Деловое общение как вид социального общения. Основные формы делового общения. Принципы деловых коммуникаций. Психологические особенности делового общения. *Правила деловой коммуникации:* деловые качества личности; уважение к партнеру, релевантность ситуации, корректное использование информации, языковая нормативность, соблюдение писаного и неписаного регламента и этикета. Коммуникативные барьеры. Слушание в деловой коммуникации. Невербальные средства в деловой коммуникации. Коммуникативные роли в организации.

Общество представляет собой систему взаимодействий личностей и групп, разнообразного содержания, сложности и функций. В больших группах (раса, нация, государственная общность, социально-экономический слой) личность социально и психологически идентифицируется по полу, возрасту, социально-экономическому положению, профессиональной, этнической и политической принадлежности. В малых группах (семья, бригада, компания) осуществляется реальный процесс жизнедеятельности, формируются и отрабатываются социальные, коммуникативные и психологические свойства, навыки, умения. То есть группы – объективно существующие общности, обеспечивающие процесс социализации личности. Организация – формальная группа с четко определенными социальными задачами и фиксированной ролевой структурой. Например, вуз, фирма, предприятие. Команда – группа, сплоченная вокруг решения конкретных задач, с максимальным сращиванием деловых и личных взаимоотношений.

Существуют так называемые психологические феномены группового влияния, то есть правила изменения личностных реакций под воздействием группы.

Гиперссылка 2.3.1

К ним относятся:

Социальная фасилитация – усиление доминирующих реакций в присутствии других. Например, если в группе обсуждается исследовательский проект, принципы распределения денег или организация вечеринки, то агрессивный человек будет бороться за справедливость или требовать себе большую долю, застенчивый согласится с мнением большинства, а независимый подчеркнуто устранится от обсуждения, чтобы не нести ответственность за принятое остальными решение.

Здесь действуют психологические факторы: заражение,

внушение и подражание, соревнование, боязнь внешних оценок и раздражение от присутствия других.

Социальная леность – тенденция людей прилагать меньше усилий в случае объединения действий, наличие социальных ―зайцев‖. Например, часть людей не ходит на собрания, митинги, выборы, рассчитывая, то там будет достаточно народа и их отсутствие никто не заметит.

Деиндивидуализация – вместе мы делаем то, чего не стали бы делать в одиночку. Наиболее ярко этот феномен виден в поведении групп фанатов.

В группу объединяются личности, то есть индивидуальности, обладающие способностью к рациональному и последовательному поведению. Отсюда, особое значение приобретает характер взаимодействия людей в группе, виды и формы отношения к групповым нормам, принципиальная способность жить в группе. Если человек – член группы, то для него существует значимость групповых санкций.

Подчинение нормам зависит от характера группы (в гомогенных группах типа армии, секты или компании мальчиков-подростков подчиняемость нормам выше, а в гетерогенных группах –ниже), от статуса личности в группе (лица неуважаемые слабо подчиняются групповым нормам – им все равно, лица среднего уровня – сильно и именно на них держаться групповые традиции, а лица высокого уровня свободны в следовании нормам).

В связи с развитием группы и деловым общением в группе следует особо рассмотреть вопрос о конформизме. Конформизм – это свободное или вынужденное признание групповых норм.

Гиперссылка 2.3.2

В каких случаях человек хочет, может, вынужден или должен быть конформистом?

1. *Чем сложнее задание или некомпетентнее человек, тем выше степень конформизма. То есть, если человеку нужно решить задачу, которую он никогда не решал, то он скорее будет действовать по шаблону или ―как принято действовать в таких случаях‖, чем проявит самостоятельность. Или, если человеку нужно высказаться по вопросу, в котором он не разбирается, то он постарается говорить последним и примкнуть к большинству.*

2. *Конформизм выше, если решение или заявление делается публично.*

3. *Наибольший конформизм человек проявляет, если в группе есть 2-3 человека, привлекательных для него и обладающих высоким статусом.*

По поводу конформизма мужчин и женщин: данные

экспериментов и обыденные представления противоречат друг другу. С одной стороны, считается, что женщины более склонны к конформизму, чем мужчины, поскольку женщины предпочитают поддерживать хорошие отношения, а мужчины соперничать и побеждать. С другой, мужчины в большей степени предпочитают не выделяться одеждой, манерами, привычками, в то время как для женщины – выделение из группы – естественная потребность. И, наконец, данные лабораторных экспериментов вообще не показывают разницы в склонности к конформизму между мужчинами и женщинами. Объяснение простое: в эксперименте предлагаются задачи, унифицированные по отношению к полу, поэтому различия в способах их решения между мужчинами и женщинами и не фиксируются.

Необходимо отметить, что в принципе конформизм – нормальный и желательный стиль поведения в группе. Если Вы обладаете чувством ―мы‖, способствуете положительному имиджу группы, организации , команды, не противопоставляете себя другим, разумно следуете групповым нормам, то группа обеспечивает Вам психологический комфорт, поддержку, нередко удовлетворяет потребность в самоуважении, тепле и любви.

Итак, мы рассмотрели основные психологические феномены, возникающие при объединении людей в группу.

Общая структура группы включает в себя: статусно-ролевые отношения, профессиональные характеристики и полово-возрастную структуру. Собственно психологический климат в группе определяется соответствием статусно-ролевых отношений претензиям, ожиданиям и представлениям членов группы. Обычно в группе есть: лидер, формальный, то есть необходимый по правилам существования этой группы, нередко назначаемый извне – староста, начальник, директор, и неформальный – эмоциональный центр или главный критик формального лидера – лидер оппозиции, при этом каждый лидер имеет своих сторонников.

Лидер – член группы, за которым признается право принимать решения в значимых для группы ситуациях. Лидер и руководитель – понятия разные. Руководитель – социально зафиксированная форма лидерства. То есть руководитель – это место, должность и функция. В отделе должен быть начальник, в группе – староста, на кафедре – заведующий. Человек, претендующий на место руководителя, должен прежде всего обладать системой социально значимых признаков, например ученой степенью или необходимым послужным списком, а потом уже психологическими чертами лидера. Руководитель назначается или выбирается целенаправленно, его существование

относительно стабильно, отличительными чертами руководителя является обладание санкциями в отношении подчиненных, как-то; продвижение по службе, материальное и моральное вознаграждение, распределение работы. Таким образом, руководитель занимается регуляцией официальных, социально закрепленных отношений в группе. Тем не менее, существуют разные стили руководства, опирающиеся на различные психологические основания.

Гиперссылка 2.3.3

АВТОРИТАРНЫЙ стиль – стиль команд и приказов, предусматривающий выполнение без вопросов и возражений. Руководитель, демонстрирующий авторитарный стиль, считает, что его мнение всегда истинно, не терпит строптивых подчиненных и критически мыслящих коллег. С другой стороны, такой руководитель очень субъективен и легко поддается чужому влиянию. Нужно только разговаривать с ним наедине, использовать рациональные аргументы, приносить конкретные предложения, допускающие немедленное принятие решения. ПАТРИАРХАЛЬНЫЙ стиль – стиль убеждений и стимулов, предполагающий, что похвалы и порицания руководителя обладают силой родительского внушения. Такой руководитель стремится все знать и все контролировать. Самое большое раздражение у него вызывает самостоятельность подчиненных или сокрытие любой, самой незначительной информации. С ним лучше общаться как с единственным человеком, который может помочь или защитить вас. ЛИБЕРАЛЬНЫЙ стиль – стиль консультаций и вознаграждений. Руководитель – либерал ценит компетентных экспертов, которые способны прямо оговаривать условия предоставления своих услуг. ДЕМОКРАТИЧЕСКИЙ стиль – стиль делегирования полномочий и принятия совместных решений. Руководитель – демократ особенно эффективен в периоды нормального функционирования организации, когда каждый участник деловой и общественной жизни знает свои права и обязанности, способности и возможности влиять на принятие коллективных решений. СИТУАТИВНЫЙ стиль – зависящий от личности руководителя, степени поддержки его вышестоящим начальством, влияния коллег – начальников, силы подчиненных, выражающейся в уровне квалификации, независимых действиях, желании ответственности, и силы самой ситуации. В принципе возможен и так называемый ПОПУСТИТЕЛЬСКИЙ стиль – когда руководитель находится вне процесса деятельности группы, не порицает и не хвалит, не дает указаний, предоставляет делам идти самим по себе. Такой стиль имеет короткую жизнь, поскольку руководитель постепенно утрачивает контроль над

своей организацией, эффективность деятельности резко снижается, что приводит к смене руководства.

Но какой бы стиль не использовал руководитель, он – должностное лицо, определяемое структурной организацией деятельности. Лидер – это чисто психологическая характеристика. Лидер возникает в ситуации, требующей человека, выполняющего определенные функции в группе принимать ответственность за решение вопросов. Лидер и определяется в группе через соотношение меры личностных притязаний на власть и ответственность и меры готовности группы принять их и делегировать полномочия.

Существует несколько подходов к объяснению феномена лидерства.

Гиперссылка 2.3.4

1. *Лидер – человек, обладающий особыми чертами характера, харизмой (благодатью). Лидер – активен и инициативен, уверен в себе, способен подняться над частностями, готов руководить людьми и получает удовлетворение от возложенной на него ответственности. 2. Лидер – персонификация групповых ценностей. Группа выбирает лидера, соответствующего ее интересам и целям существования. Поэтому, в группе подростков лидер – самый сильный, в партии – самый активный, в коммерческой структуре – самый предпришмчивый и так далее. 3.Лидера рождает ситуация. Лидер в одной ситуации, может быть или не быть лидером в другой. В конкретной ситуации лидер приобретает авторитет, который позволяет ему стать лидером вообще. 4. Существуют лидерские роли, и отдельные люди могут быть лидерами определенного типа. Например, в студенческой группе может быть лидер-организатор, лидер интеллектуальный, и лидер эмоционального притяжения.*

Власть лидера держится на авторитете, страхе, любви и влиянии. Власть вообще – это способность приказывать в условиях, когда другой готов подчиниться. Власть – так же как и лидерство, понятие социально-психологическое. Формы власти официально закреплены социумом, но феномен власти неуловим иначе, чем через влияние на человеческую психику. Например. Авторитет достигается путем прошлых успехов, компетентности и правового обеспечения власти, страх обусловлен наличием системы поощрения и наказания и непредсказуемостью поступков лидера. Влияние предполагает обладание связями и ресурсами, а любовь – харизмой. Выделяют 6 архетипов лидерских ролей: 1. Лидер – организатор, 2. Лидер – администратор, 3. Лидер – стратег, 4. Лидер – предприниматель, 5. Лидер – государственный деятель, 6. Лидер – революционер. Но в более крупном масштабе

лидерские роли связаны с тремя основными функциями лидера: коммуникационной, информационной и функцией принятия значимых решений.

Кроме лидера в группе психологически выделяются ―эксперт‖ – член группы с наибольшим интеллектуальным потенциалом, обладающий правом оценивать групповые решения и групповые действия;, независимый – ―белая ворона‖, ―изгой‖ – отвергаемый член группы. Статус личности в группе определяется и ее привлекательностью для других. С точки зрения межличностной привлекательности в группе выделяются: звезды – те, кого все любят и чьего расположения добиваются; статусные члены – те, кого уважают, и кто имеет своих друзей в группе; изолированные – те, кто намеренно дистанцируется от группы; пренебрегаемые – те, кого не очень любят, ценят и уважают; и отверженные. Общая закономерность – статус идет за личностью, то есть человек определенного типа, лидер или изгой, в новой группе постепенно оказывается в старом статусе. Это означает, что прежде чем менять группу, необходимо понять причину, по которой мой статус в группе именно такой. Иначе ситуация, например, пренебрежения повторится.

На стадии устойчивой работоспособности группа может превратиться в команду или внутри группы могут выделиться команды. КОМАНДА – группа с четко очерченным составом людей, дифференциацией ролей между ними и результатами работы, которые могут быть выделены и измерены.

В течение жизни мы последовательно и одновременно находимся в разных группах и на разных стадиях их развития. Мы уходим из школы, из института, создаем семью, меняем место работы и место жительства, Светлое прощание как стадия окончания существования группы, знаменует собой процесс трансформации личности, ее переход в новую социально-ролевую структуру.

Существуют разные виды общения: личное, деловое, формальное. Они отличаются друг от друга по цели, отношениям участников общения между собой, и формам поведения.

Гиперссылка 2.3.5

Личностное общение *– это общение индивидуальностей, в данный момент незаменимых друг для друга (влюбленные). При этом ценность общения выше конкретных целей, поводов и обстоятельств. Например, Вы хотите встретиться с другом и поговорить и предлагаете попить пива в баре или прийти к Вам домой. В случае же необходимости немедленно попить пива Вам будет безразлично, в какой компании это произойдет. В большинстве случаев мы вступаем с людьми в социально-ролевое*

общение, при котором наша роль и обстоятельства определяют наше поведение. То есть, в магазине Вы – покупатель, в такси – пассажир, а у врача – пациент, и ***Ваше общение с людьми будет соответствовать Вашему формальному положению относительно них. Деловое общение –*** *особый вид общение, для которого характерно взаимодействие с целью обмена деятельностью, информацией или влиянием. У делового общения должен быть конкретный результат – продукт совместной деятельности, информация, карьера, власть, а также сопутствующие им интеллектуальный анализ и эмоциональные переживания.*

Отличительные особенности обстоятельств делового общения:

1. Общность или целей или мотивов или деятельности.

2. Наличие общего социального пространства – времени: организация, группа, команда.

3. Взаимосвязанность участников – система социальных ролей и иерархичность общения.

4. Регламентация форм общения.

Основные факторы, влияющие на организацию делового общения:

Во-первых, влияние личностных качеств, таких как когнитивный стиль, темперамент, интроверсия – экстраверсия, характер, воля, способности, на поведение партнеров и результаты общения. Во-вторых, особенности восприятия, понимания, коммуникативных барьеров и психологических защит, возникающих в процессе общения. В-третьих, социально-психологические факторы – потребности, интересы, ценности, мотивы субъектов общения. В-четвертых, подтекст, задний план реального поведения, обусловленный существованием субъективных, часто скрытых, целей участников общения.

Гиперссылка 2.3.6

Первая группа психологических факторов – это врожденные и прижизненно формируемые психологические комплексы личности, обеспечивающие последовательность ее поведения. Эти комплексы исследуются в многочисленных теориях личности и учитываются во всех практических рекомендациях по оптимизации общения. Например, люди с творческим или репродуктивным типом мышления выполняют в группе разные функции. Первые создают новое или оказываются экспертами и критиками, вторые – развивают наличное бытие.

Вторая группа психологических факторов определяется характером и содержанием базовых психических процессов: восприятия, мышления, памяти, воображения. Очевидно, что

далеко не во всех случаях до партнера доходит весь смысл получаемой информации. При этом, любое искажение в понимании ведет к ложной интерпретации и, следовательно, к неадекватной ответной реакции. Например, преподаватель говорит студентам, что на следующем занятии будет контрольная работа. Студенты могут понять это: как ответственное отношение преподавателя к своему предмету, как необходимость делать записи, как промежуточную или итоговую оценку их знаний и будут вести себя соответственно. Кроме того, необходимо учитывать: сложность субъектов, вступающих в контакт. Например, руководитель имеет представление о себе и представление о том, каким видят его подчиненные, в то время как его подчиненные ориентируются на собственный образ начальника и взаимодействуют с этим образом как с реальным субъектом. Невозможность представить себя глазами другого – базисный психологический барьер, преодолению которого приходится учиться в процессе усвоения значения символов вербального и невербального общения.

Третья группа психологических факторов, определяющих деловое общение, это мотивы, интересы, установки субъектов общения, проявляющиеся в специфических формах поведения, разговорах, особенностях решения конфликтов. Например, человек, ориентированный на деньги, будет выбирать вид деятельности, связанный с большим материальным вознаграждением. А тот, для которого работа является способом самоутверждения, больше нуждается в похвале, признании и внешних знаках отличия.

Четвертая группа психологических факторов делового общения существует или реализуется в виде знаний и умений распознавать и применять этикетные нормы и ритуалы, знаки статуса и отношений, символы единения или конфликта. Например, вежливые и тактичные люди высоко ценятся в любой группе, в то время как активные, критичные, напористые могут стать центром конфликта.

Понятие —деловое общение‖ подчеркивает целесообразность и возможность разведения субъективных желаний и объективных условий в процессе личного взаимодействия.

В случае делового общения желание общаться вторично по отношению к необходимости. Принудительность – главный признак, отличающий деловое общение от ритуального и межличностного.

Формальным контекстом делового общения выступает **организация.**

ОРГАНИЗАЦИЯ – форма объединения людей, обладающая функциями и структурой, заданными внешней средой,

существующая независимо от конкретных людей в ней взаимодействующих.

Рассматривая **социально–психологическую структуру делового общения,** мы выделяем:

– во-первых, **систему социальных ролей** – начальники, коллеги, подчиненные, партнеры, клиенты, в которых выступают субъекты делового общения. **Начальник** – человек, обладающий правом распоряжения в заданном социально-профессиональном пространстве –времени в силу внешних обстоятельств и наличия специальных свойств. Роль начальника требует способности, решать, организовывать, приказывать, контролировать, поощрять и наказывать. **Коллега** – человек, находящийся с другим в одном профессиональном сообществе и близком социальном и служебном статусе. Эта роль предполагает отношения равноправия, профессионального взаимодействия, профессиональной лояльности и этики. **Подчиненный** – эта роль требует способности исполнять, следовать правилам и повиноваться. Начальник и Подчиненный должны соблюдать дистанцию между собой. **Партнерские отношения** = Осознание: 1) взаимовыгодности сотрудничества; 2) общего пола деятельности в определенном пространстве – времени – «нам не жить друг без друга». 3. Выработка стратегии поведения, позволяющей сохранить отношения и «лицо» каждого партнера. Отношения **«Фирма – Клиент»** подчеркивают потребность и заинтересованность одного субъекта в поддержании отношений с другим.

– во-вторых, **систему психологических ролей** разного уровня и содержания – творцы и исполнители, лидеры и конформисты, холерики и меланхолики, которые обуславливают особенности психологических реакций и поведенческого стиля участников общения.

– в-третьих, **систему условий реализации делового общения**: хронотоп общения – от первого контакта до окончания, социальное пространство общения, способы общения, барьеры и нарушения общения.

Мотивы участников общения сводятся к трем основным группам: 1) достижение конкретного результата; 2) получение социально-психологических преимуществ – денег, власти, славы; 3) реализация в процессе совместной деятельности личных отношений – дружбы, любви, зависти, мести. Роли в сочетании с мотивацией участников делового общения позволяют определить и закрепить языки и формы, в которых реализуются отношения между ними.

Существуют **специальные ритуалы делового общения**. Это

деловые разговоры разного вида, деловая переписка, деловой этикет, атрибуты делового общения, вербальные и невербальные знаки и символы отношений, барьеров, защит и конфликтов. Например, в деловом разговоре принято обращаться друг к другу официально независимо от характера отношений партнеров вне работы. Кроме того, могут быть формы приветствия или места, занимаемые за столом, характерные именно для этой рабочей группы и символизирующие характер и иерархию взаимоотношений в ней. С помощью ритуальных форм: обращений, приветствий, комплиментов, мы можем усилить или ослабить результативность деятельности. Но в целом, в деловом общении целью и мотивацией является совместная деятельность, и потому оно не может быть сведено к внешним формам. Деловое общение включает в себя ритуальный уровень, но не сводится к нему.

Существует понятие **—деловой стиль‖** – которое означает, ценностный, когнитивный, эмоциональный и поведенческий способ решения задач, включающий в себя способ выражения мыслей, характерную манеру поведения с деловыми партнерами, типичные для данного человека приемы организации или выполнения какой-либо работы. Деловой стиль обусловлен доминирующей мотивацией при принятии решения, например: человеческое благо, польза, конкретный результат, новация или традиция. Базовыми отличительными чертами делового стиля личности являются соотношение планирования и ситуативизма при решении вопросов, а также ориентация человека на независимость, на зависимость, на сотрудничество или лидерство. Психологическими составляющими делового стиля могут быть названы степень пунктуальности, аккуратности, педантичности, отношение личности к служебной иерархии и деловому этикету, преобладание в личной работе традиций или новаций. Итак, элементами делового стиля личности являются: мотивация деятельности, способ принятия решений, характер взаимоотношений с партнером, манера организации работы.

В обыденной речи люди часто говорят: —это деловая встреча‖, — у нас чисто деловые отношения‖, чтобы подчеркнуть приоритет предмета общения и отсутствие субъективных пристрастий, предубеждений, скрытых мотивов. На самом деле исключить личное отношение участников общения из его контекста невозможно. То есть в каждом конкретном случае эффективность совместной деятельности усиливается или ослабляется личными отношениями партнеров. Для реального понимания психологических особенностей конкретной ситуации, возникшей в результате деловых взаимоотношений, важно

определить характер и степень влияния личностного фактора на цели, формы и результаты общения.

Результативность общения существенно зависит от нашей способности оценить характер отношений и выбрать стиль поведения, позволяющий достичь цели. В совместном бизнесе, научной или преподавательской работе важно понять мотивы, интересы, потребности участников общения, соотношение формального и неформального в общении, степень приязни, неприязни, безразличия партнеров друг к другу.

Гиперссылка 2.3.7

Деловое общение происходит в неком коммуникативном пространстве, пределы или границы которого можно представить следующим образом:

1 . Я общаюсь с Вами только ради дела или Я общаюсь с Вами потому, что Вы мне приятны*. На одном полюсе, общение определяется его целью, на другом – получаемым удовольствием от общения вне зависимости от конкретной цели.*

2 . Я делаю это с Вами потому, что Вы мне приятны или потому, что иначе нельзя*. В одних ситуациях делового общения мы имеем возможность выбрать себе партнера, в других – обречены на работу с ним. Как правило, мы выбираем деятельность или место работы, а не начальников, коллег и подчиненных.*

3 . Мы соблюдаем общепринятые нормы поведения или нормы нашего круга или наши личные формы общения.

Деловое общение помимо основных целей имеет и психологические функции:

1. *Связывающая – Я и Ты. Например, мы вместе пишем научную статью.*

2. *Формирующая – Я как ТЫ. Например, я учусь у Вас писать научную статью.*

3. *Подтверждающая – Я такой. Например, я понял, что я могу писать научную статью.*

Эмоционально организующая – Мы. Например, как приятно работать вместе.

Коммуникативные барьеры в деловом общении:

1. Комплекс неполноценности: профессиональной, психологической, административной. («Я не могу» или «У меня это не получается») Они не очевидны для партнера. Могут скрываться с помощью агрессии, замкнутости, застенчивости.

2. Принудительность общения, то есть необходимость общения с неприятными людьми.

3. Сложность и скрытость целей и мотивов участников.

4. Специфика организационного контекста – наличие корпоративной культуры и корпоративной этики.

Таким образом, деловое общение – один из видов коммуникации, в котором есть ролевой, межличностный и ритуальный аспект. Деловое общение отличается тем, что определяется внешними целями. Деловое общение – общение ради чего-то, лежащего, а пределами самого общения. Деловое общение принудительно. Деловое общение – общение по строгим правилам, знание которых обязательно. Деловое общение формально обезличено, поэтому в деловом общении интересы и мотивы участников могут быть скрыты и нуждаются в расшифровке.

В деловом общении возможности выбора и изменения своей роли, форм общения и партнера значительно уже по сравнению с межличностным или ритуальным общением. Деловое общение происходит в определенном социальном пространстве – времени. Деловое общение реализуется в заданных формах: разговор, беседа, переговоры, совместная деятельность. Проблемы делового общения: трудности, нарушения, барьеры, конфликты, имеют свою специфику и собственные способы разрешения.

Деловая коммуникация выполняет следующие функции: инструментальную (социальный механизм управления); интегративную (объединение деловых партнеров); функцию самопрезентации (позволяет самоутвердиться, самовыразиться, продемонстрировать личностный потенциал); трансляционную (передача конкретных способов деятельности); социального контроля (регламентация поведения и деятельности); социализации (развитие навыков культуры делового общения); экспрессивную (эмоциональные переживания).

Для того чтобы деловая коммуникация была эффективной, необходимо знание всех компонентов, владение которыми обеспечивает коммуникативную компетентность. Коммуникативная компетентность – совокупность знаний, умений и навыков, таких как: функции общения и особенности коммуникативного процесса; виды общения и основные его характеристики; средства общения: вербальные и невербальные, виды слушания и техники его использования; обратная связь: вопросответ; формы и методы делового взаимодействия; психологические и коммуникативные типы партнеров; технологии и приемы влияния на людей; самопрезентация.

Успешность делового общения во многом зависит не только от умения говорить, но и от умения слушать собеседника. Все понимают, что слушать можно по-разному. Представление о том, что слушать и слышать – это не одно и то же, зафиксировано в русском языке самим фактом наличия разных слов для обозначения эффективного и неэффективного слушания.

Неумение слушать – основная причина *неэффективного* общения, именно оно приводит к недоразумениям, ошибкам и проблемам. При кажущейся простоте (некоторые думают, что слушать – значит просто помалкивать) слушание – сложный процесс, требующий значительных психологических энергозатрат, определенных навыков и общей коммуникативной культуры.

Гиперссылка 2.3.8

Выделяют два вида слушания: нерефлексивное и рефлексивное слушание.

Нерефлексивное слушание – это умение внимательно молчать, не вмешиваясь в речь собеседника своими замечаниями. Слушание этого вида особенно полезно, когда собеседник проявляет такие глубокие чувства, как гнев или горе, горит желанием высказать свою точку зрения, хочет обсудить наболевшие вопросы. Ответы при не рефлексивном слушании должны быть сведены к минимуму типа: «Да!», «Ну и ну!», «Продолжайте», «Интересно!» и т.д. В деловом, как и в любом другом общении, важно сочетание нерефлексивного и рефлексивного слушания. Рефлексивное слушание представляет собой процесс расшифровки смысла сообщений. Выяснить реальное значение сообщения помогают рефлексивные ответы, среди которых выделяют выяснение, перефразирование, отражение чувств и резюмирование. Выяснение представляет собой обращение к говорящему за уточнениями при помощи ключевых фраз типа: «Я не понял», «Что вы имеете в виду?», «Пожалуйста, уточним это» и т.п. Перефразирование – собственная формулировка сообщения говорящего для проверки его точности. Ключевые фразы: «Как я понял вас…», «Вы думаете, что…», «По Нашему мнению…». При отражении чувств акцент делается на отражении слушающим эмоционального состояния говорящего при помощи фраз: «Вероятно, вы чувствуете…», «Вы несколько расстроены…» и т.д.

При резюмировании подытоживаются основные идеи и чувства говорящего, для чего используются фразы: «Вашими основными идеями, как я понял, являются…», «Если теперь подытожить сказанное вами, то…». Резюмирование уместно в ситуациях при обсуждении разногласий в конце беседы, во время длительного обсуждения вопроса, при завершении разговора.

Основные формы делового общения – это деловая беседа, самопрезентация, совещание и переговоры. Деловая беседа необходима для оказания влияния на собеседника для изменения деловой ситуации с целью создания новых деловых отношений.

Презентация представляет собой общественное представление недавно появившегося продукта. Такое общение преследует цели создания необходимого мнения о фирме и т.д.

Деловое совещание – это вид управленческой деятельности руководства, позволяющий организовывать обмен информацией и мнениями между сотрудниками.

Переговоры сопровождают практически любую деятельность. Их целью является достижение договоренности, касательно участия в определенной деятельности деловых сторон с обоюдной пользой.

Деловые переговоры играют важную роль в политической, коммерческой и предпринимательской деятельности. При общении с деловыми партнерами, понимание их психологии и интересов организации, которую он представляет, может стать определяющим фактором в ходе проведения переговоров.

Необходимо понимать, чего хочет ваш деловой партнер, а затем с учетом его интересов заставить его пожелать то, что необходимо именно вам. Умение внимательно слушать собеседника, поощрять его, помогать самоутверждению имеет немаловажное значение. От этого зависит результативность беседы и степень достигнутого взаимопонимания.

Деловое общение и принципы деловых коммуникаций.

Несмотря на то, что во многих организациях могут существовать официальные (или неофициальные, связанные с ценностями и традициями корпоративной культуры) правила, регламентирующие отдельные стороны делового общения, важно, чтобы эти правила соответствовали принципам эффективного делового общения.

Гиперссылка 2.3.9

Таких принципов можно выделить как минимум шесть:

1. *Принцип KISS (Keep It Short and Simple) – любая деловая (в том числе управленческая) информация должна быть как можно короче и проще, но, разумеется, не в ущерб содержанию. По возможности, необходимо всячески внедрять и «продвигать» корпоративный стандарт краткости и простоты во всех коммуникативных ситуациях в организации, например, во время проведения разного рода планерок, летучек, совещаний и др.*

2. *Принцип «Show must go on» («Шоу должно продолжаться», цитата из одноименной песни Ф. Меркури) – бесперебойность работы организации обеспечивается тогда, когда обеспечивается бесперебойность деловых коммуникаций (и информационных потоков в целом). Все элементы коммуникативной системы организации (источники, каналы, способы отображения, носители информации и др.) должны быть легко дублируемыми и взаимозаменяемыми.*

3. *Принцип книжной полки – вся важная информация должна быть просто организована и легкодоступна. Использование этого*

принципа для оптимизации работы с информацией на «твердых» носителях очевидно, но несколько сложнее его использовать по отношению к устной информации. Возможными путями для реализации принципа «здесь» могут быть «диспетчерское решение» (когда все люди, обладающие важной и необходимой информацией, собираются в одно и то же время в одном и том же месте для обмена ею) и формализация устных коммуникаций (как в армии – устное сообщение должно соответствовать строгим «формулам», делающим это сообщение простым и удобным для понимания).

4. *Принцип охоты за идеями – кроме формальных информационных потоков в организации должны существовать способы обмена новыми идеями, сбора рацпредложений, выражения критики и т. п. Если у руководителя действительно есть желание серьезно усовершенствовать систему коммуникаций внутри организации, то это невозможно сделать без создания удобной среды для творческого неформального общения сотрудников. Важно, чтобы эта среда неформального общения имела реальные «выходы» на систему формальных коммуникаций, то есть чтобы предложенные где-нибудь в курилке ценные идеи были бы услышаны и могли бы получить реальное воплощение.*

5. *Принцип обратной связи – в организации должна существовать реальная возможность получения обратной связи; то есть на любое сообщение в случае необходимости легко должно быть получено ответное сообщение (или ответная реакция). Если говорить точнее, то коммуникации между любыми членами организации (независимо от их места в организациоиной иерархии) должны быть двусторонними. Этот принцип особенно актуален для многих организаций с авторитарным стилем управления, где существует единственное направление информационного потока сверху вниз. При этом обратная связь, то есть информационный поток снизу вверх вовсе отсутствует.*

6. *Принцип примерки чужой шкуры – сотрудники должны хорошо знать (а еще лучше – ощутить на практике) информационные потребности и способы работы с информацией в других подразделениях организации. «Примерку чужой шкуры» можно реализовать с помощью обучения или делегирования, а еще лучше при внедрении системы заместителей. «Примерка чужой шкуры» помогает выработать и согласовать наиболее удобные для заинтересованных сотрудников (подразделений) коммуникативные стандарты, в значительной мере повышающие эффективность делового общения в организации.*

Психологические особенности делового общения заключены в жестах, мимике и интонации, которые являются важнейшей частью общения. Иногда, используя эти средства,

можно передать гораздо больше, нежели словами. Такая информация, как правило, вызывает наибольшее доверие. При противоречивости двух источников информации (вербального и невербального), то большее доверие вызывает невербальная информация. Поэтому, значимо, не столько что говорится, сколько, как это делается.

Особенности деловых переговоров заключены в том, что в процессе деловой встречи важно контролировать свою мимику и движения, а также уметь интерпретировать жесты и мимику партнера. Важно знать, и умело использовать невербальный язык в процессе общения.

Психологические особенности делового общения с использованием невербальных методов могут интерпретироваться двояко. Неоднозначность языка жестов не позволяет создать словарь удачный при использовании во всех случаях жизни. В процессе общения многое зависит от содержания и общей атмосферы беседы.

Невербальные средства общения имеют огромное значение в самом начале знакомства. В этом и проявляются особенности делового общения. Еще не сказано ни слова, но уже получена первая оценка собеседника, которую трудно изменить впоследствии.

Гиперссылка 2.3.10

Шесть элементов, способствующих формированию благоприятного климата в процессе веления переговоров.

1) Рациональность. Необходимо сохранять спокойствие, даже если другая сторона проявляет эмоции. Любая несдержанность разрушительно действует на взаимоотношения сторон.

2) Понимание. Постарайтесь понять оппонента. Пренебрежение к его точке зрения ограничивает возможность достижения соглашения.

3) Общение. Прямые контакты всегда могут быть использованы для улучшения отношений между оппонентами.

4) Достоверность. Избегайте использования ложной информации.

5) Отсутствие поучительного тона. Пренебрежительные интонации, менторский тон, безапелляционность высказываний трактуются как демонстрация превосходства, проявление неуважения и вызывают раздражение.

6) Открытость для восприятия другой точки зрения. Постарайтесь вникнуть в суть представлений оппонента. Ведь понять точку зрения другого – еще не значит согласиться с ней. Нетерпимость по отношению к взглядам оппонента – верный путь к разрыву отношений.

Гиперссылка 2.3.11

«Язык жестов».

Выделяют следующие типы жестов:

1. *Жесты-символы. Например, распространенный сегодня американский символ «ОК», передающийся с помощью указательного и большого пальцев, которые сложены в виде буквы "О". Но такой жест не является общепринятым, поскольку, во Франции – это ноль, а в Японии такой жест означает деньги.*

Иные жесты-символы также ограничены рамками определенной местности или культуры, порой такая специфичность понимается двояко.

2. *Жесты-иллюстраторы, употребляют для пояснения сказанного. Они призваны усиливать ключевые моменты разговора для лучшего запоминания. Наиболее распространенный жест – указание рукой определенного направления.*

Применение таких указаний культурно обусловлено. Основное культурное различие проявляется в интенсивности их использования.

3. *Жесты-регуляторы, используемые в начале и конце переговоров. Например, традиционная форма приветствия – рукопожатие. В деловом мире такой жест используют не только для приветствия, но и в качестве символа заключения соглашения, а также как знак уважения и доверия к партнеру.*

Жесты-регуляторы используют в качестве средства поддержать беседу или обозначить ее окончание.

4. *Жесты – адапторы, которые сопровождают, как правило, наши эмоции и чувства. Они проявляются в ситуациях волнения, стресса, являются первыми сигналами о переживании.*

Особенности делового общения заключаются не только в том, что озвучено выше. К ним относят также улыбку, дистанцию между собеседниками и взгляд.

Как результат, в завершение к вышесказанному, необходимо отметить следующее: контролируйте свои жесты и эмоции, внимательно следя за собеседниками во время деловых встреч. Это поможет увидеть много информативных, интересных моментов, которые способны облегчить вашу профессиональную деятельность.

Важнейшей частью любого бизнеса является деловое общение, поэтому знать правила делового общения и воплощать знания в процессе деловых переговоров обязательно, поскольку в процессе ведения бизнеса в современном мире непосредственно взаимоотношениям огромное количество времени. При этом недостаточно только учтиво и доброжелательно общаться, необходимо знать и применять в деловых переговорах правила

ведения деловой беседы, а также правила публичного выступления. Соблюдая правила делового общения, вы показываете свой профессионализм, а это качество является необходимым условием для успешного развития бизнеса. Нарушая правила делового общения, можно разрушить взаимопонимание между партнерами и контрагентами, что приведет к разрыву контактов.

Перечислим **правила делового общения**, носящие первостепенный характер:

1. Важным условием делового общения является пунктуальность. Пунктуальность в делах характеризует ваше уважительное отношение к своему и чужому времени и облегчает общение. Важным этапом, обеспечивающим пунктуальность, служит планирование.

2. Не менее важна не многословность. При этом лишними могут выступать аспекты, как связанные с деятельностью компании, так и с личной жизнью коллег. Старайтесь говорить по существу, понятно, но достаточно кратко.

3. Уважительное отношение к мнению партнеров и коллег – не менее важное условие на пути достижения успеха любого дела. Любопытство и эгоизм, нетерпимость или желание построить карьеру за чужой счет приносят лишь разочарования и неудачи. Уважение к мнению собеседника, умение выслушать его, а также услышать и понять является залогом успеха. Если вы не ответили на слова или вопрос собеседника, то грубо нарушили речевой этикет.

4. Не менее важно писать и говорить правильным языком. Умение вести беседу позволяет вовлекать, заинтересовывать своими идеями, а, следовательно, и воплощать их в жизнь. Эта способность необходима при формировании деловых отношений и контактов.

5. До того как принять участие в разговоре необходимо чѐтко сформулировать цель общения. Используйте речевое разнообразие, правильно подбирая необходимые слова под конкретную ситуацию.

6. Сохраняйте самообладание и самоконтроль, следите за своими проявлениями чувств и эмоциями. Не отвечайте на грубость грубостью, опустившись до уровня плохо воспитанного оппонента, вы продемонстрируете отсутствие своей культуры речи.

7. Общаясь с собеседником, придерживайтесь своих речевых привычек. Не перенимайте стиль общения собеседника, поскольку вы теряете индивидуальность, подражая чужой манере общения.

8. Правила ведения деловой беседы помимо деловых качеств

предусматривают и стиль одежды – дресс-код.

Гиперссылка 2.3.12

Публичное выступление.

Говорят, что боязнь публичного выступления сильнее страха смерти. Для того, чтобы победить свой страх перед аудиторией, необходимо сформировать особые защитные психологические установки.

• Страх 1. —Я не умею говорить‖. Защита: Учитесь, лучше всего произнося тосты в знакомой компании, постепенно навык появится и страх исчезнет.

• Страх 2. — Я не сумею‖. Защита: Убеждайте себя, что вы хорошо подготовились.

• Страх 3. —Я боюсь, что им будет неинтересно‖. Защита: Поверьте – то, что Вы говорите, важно и Вы хорошо разобрались в вопросе.

• Страх 4. — Им не понравится‖ Защита: На самом деле, как правило, никто не хочет Вашего провала, и слушатели настроены на то, чтобы сохранить Ваше лицо.

• Страх 5. —Я опять провалился‖. Защита: Это бывает со всеми. В другой раз получится.

Существует несколько способов подготовиться к выступлению: 1) написать текст и читать его, 2) написать, выучить и рассказать, 3) иметь записи, 4) выступать без материалов. Речь бывает: информационная, убеждающая, побуждающая. Если Вы готовите лекцию, доклад, любое информационное сообщение, лучше всего иметь записи основных положений. Речь оратора на митинге или поздравление юбиляра, относятся к убеждающим и побуждающим выступлениям и воспринимается должным образом, если человек выступает —без бумажки‖. Когда Вы стоите перед аудиторией, ей мгновенно передается Ваше состояние. Поэтому отрепетируйте дома Ваш —бодрый вид‖, стойте прямо, не ходите перед аудиторией, не прячьтесь за кафедрой или за столом, улыбайтесь. Выступление перед враждебной аудиторией особенно трудно. Единственным оружием в этом случае являются предельная правдивость, уважение к противоположной точке зрения и профессионализм.

Публичные выступления оцениваются по следующим критериям: убедительность, проблемность, аргументированность, новизна, доходчивость, логичность, компетентность, учет аудитории, эмоциональность. Готовясь к публичному выступлению, необходимо продумать начало – чем Вы привлечете внимание слушателей, примеры, которыми Вы аргументируете Вашу позицию, заключительные слова, поскольку они, как правило, запоминаются слушателями. Крайне важно правильно рассчитать

время выступления.

Способы привлечения внимания слушателей в первый момент:

Риторический вопрос: —До каких пор мы будем это терпеть!‖ Сопоставление точек зрения: —В объяснении этой проблемы существуют два подхода‖. Чтение газетных заголовков: —Посмотрите сегодняшние —Ведомости‖…‖. Драматургия: —Представляете, иду я вечером…‖ Внесение элемента неформальности: —Мой муж обычно говорит…‖ Цитата известного ученого или писателя: —Академик Ландау писал…‖. —Прямое включение‖: —А вот Вы что об этом думаете?‖ Исторический эпизод: —Однажды Наполеон…‖. Эти формы могут быть использованы в начале или в конце выступления для придания большей убедительности Вашей речи. Их ценность в том, что при внешней неожиданности подобные —экспромты‖ могут быть продуманы и работать на общую задачу выступления.

Примеры: нельзя обходиться без примеров, нельзя объяснять слишком многое на одном примере, нельзя использовать один пример несколько раз.

Наглядность – люди запоминают 70 процентов того, что видят и слышат одновременно. Кроме того, любые схемы, диаграммы, таблицы сокращают время выступления и убеждают аудитории в Вашей компетентности.

Апелляция к чувствам – говорят: если хочешь, чтобы слушатель заплакал – заплачь сам. Эмоциональность оратора завораживает аудиторию, поэтому, если эмоции не чужды Вам, не бойтесь их демонстрировать.

Важно в деловом общении провести качественную самопрезентацию.

Гиперссылка 2.3.14

Телефонный разговор. В современной деловой культуре общения особое внимание уделяют телефонному разговору. Телефонный разговор – это контактное по времени, но дистантное в пространстве и опосредованное специальными техническими средствами общение собеседников. Соответственно отсутствие визуального контакта увеличивает нагрузку на устно-речевые средства взаимодействия партнеров по общению.

Особенности телефонной коммуникации. У телефона есть ряд преимуществ, которых лишены другие средства коммуникации. Главные из них: скорость передачи информации (выигрыш во времени); немедленное установление связи с абонентом, находящимся на любом расстоянии; непосредственный обмен информацией в форме диалога и возможность достичь договоренности, не дожидаясь встречи; конфиденциальность контакта; сокращение бумагооборота; экономия средств на

организацию контактов других видов.

Чтобы освоить правила эффективного ведения телефонных переговоров, необходимо сначала осознать и учесть все значимые компоненты этой типичной коммуникативной ситуации.

Коммуникативная установка – расположить собеседника к дальнейшим деловым контактам; получить или передать достоверную информацию, не тратя времени и средств на командировки или переписку.

Ролевые установки. В деловом разговоре по телефону роли собеседников ничем не отличаются от таковых в непосредственных контактах, однако дополнительное преимущество получает инициатор разговора, так как он заранее продумывает свое поведение, выбирая удобный ему момент и манеру ведения разговора.

Невербальными средствами общения по телефону могут быть паузы (их продолжительность), интонация (выражающая энтузиазм, согласие, настороженность и т.д.), шумовой фон и быстрота снятия трубки (после гудка), параллельное обращение к другому собеседнику и т.д.

Правда, все перечисленные моменты могут не согласовываться с вашими мотивами, если инициатор беседы – кто-то другой. Поэтому нужно быть готовым к тому, что по объективным или субъективным причинам разговор может сорваться, что собеседник может просто не захотеть разговаривать с вами.

Телефонный этикет. По принятому в деловом мире «телефонному этикету» каждый из говорящих должен придерживаться определенного набора этикетноречевых формул общения по телефону.

Несколько аксиом телефонного общения, особенно если Вы звоните в первый раз.

1. *Телефонный звонок – Ваше личное дело, даже если Вы звоните по делу.*

2. Звонить домой можно только с разрешения партнера.

3. *Абсолютное большинство деловых телефонных разговоров получаются только со второго раза потому, что люди звонят в удобное для них, а не для партнеров время.*

4. *Звонить домой по делу принято с 10 часов утра и до 10 вечера. Если не было дополнительной договоренности.*

5. *В момент начала разговора по телефону постарайтесь улыбнуться – это придаст Вашему голосу теплоты. После обязательного представления сделайте небольшую паузу и постарайтесь по реакции на Ваше имя понять в каком состоянии, настроении находится ваш партнер и его отношение к вашему звонку.*

6. *Представляясь по телефону называйте не только Вашу фамилию и должностное положение, но и имя, с которым можно к Вам обратиться. Ваш партнер не должен мучительно вспоминать, как Вас зовут.*

7. *Если Вы звоните незнакомому человеку в первый раз, продумайте заранее, что Вы скажете, предложите, спросите – в противном случае Вы произведете впечатление несобранного мямли, не ценящего чужое время.*

8. *Деловой разговор, особенно первый, не должен продолжаться более 4-х минут. Его структура: представление, цель звонка, решение вопроса, договоренность о продолжении контакта, благодарность за разговор.*

9. *Говорить нужно четко и активно.*

10. *Если Вы звоните в учреждение, обязательно поинтересуйтесь, с кем Вы разговариваете. Оставляйте сообщение или спрашивайте совета только у компетентных людей.*

11. *Если звонят Вам, отвечайте вежливо и развернуто. Из дома: «Я Вас слушаю». Из учреждения: называйте фирму или отдел, чтобы звонивший сразу понял, куда именно, он попал.*

12. *Лучше отвечать на все телефонные звонки, но если Вы не договаривались предварительно, и другая сторона заинтересована в контакте, то можно оставить инициативу установить контакт за ней.*

13. *Если Вы обещали позвонить, то дозвониться в течение дня необходимо.*

14. *Если связь прервалась, то перезванивает звонивший. Только не надо говорить: «Это опять Я».*

15. *Заканчивает разговор тот, кто позвонил. Если Вы звоните женщине, то она имеет право закончить разговор.*

Среди людей, часто ведущих телефонные разговоры, встречается чересчур многоречивые. Указать им прямо на необходимость сократить поток речи бывает неудобно; вам не хочется обидеть разошедшегося «оратора» даже тогда, когда он говорит не по существу дела. Используйте тот факт, что вас слышат, но не видят. В этом случае вполне уместны следующие фразы (особенно, если они соответствуют действительности):

Простите, пожалуйста, мне звонят по второму телефону…

Хотел бы продолжить наш разговор, но через пять минут у меня совещание…

Извините, нас может прервать международный телефонный звонок…

Лучше поговорим в другой раз…

К сожалению, у меня сейчас важная деловая встреча…

Для того чтобы окончательно убедить собеседника в вашем

расположении к нему, добавьте:

Я позвоню вам в понедельник…

Позвоните, если ситуация изменится…

Давайте не будем надолго откладывать встречу…

Если вы не хотите продолжения контактов, или не надеетесь на их продолжение, скажите:

Жаль, что не смог убедить вас…

Сожалею, что вы не станете нашим клиентом…

В любом случае желаю вам успехов.

Буду рад изменению ситуации.

Сейчас много говорят о необходимости создания так называемых фирменных стандартов поведения сотрудников. В первую очередь решают вопрос о том, какие слова, сказанные сотрудником фирмы по телефону после снятия трубки, могут расположить звонящего к фирне, запомнятся ему как фирменный стиль. Любому из нас приятнее услышать «Добрый день. Издательский дом „Сириус“. Слушаю вас» вместо безликого «Алло! Кто говорит?». Еще один «стандарт» – фразы, помогающие избегать подрыва доверия к вашей фирме в ходе разговора:

Не стоит Лучше

Я не знаю…

Мы не сможем этого для вас сделать…

Вы должны…

Подождите секундочку…

Нам это не интересно. Мне нужно уточнить…

В настоящее время это довольно сложно, однако… Лучше…

Чтобы найти эти материалы, мне понадобится минуты 3-4. Вы подождете…

Сейчас мы занимаемся деятельностью иного профиля.

Часто можно слышать, что телефонный разговор не принес пользы, потому что инициатор не успел «собраться с мыслями», а собеседник «забросал его вопросами». Конечно, бывает и так, однако старайтесь продумывать схему и содержание вашего разговора до того, как снимете трубку (если звоните вы).

– Подумайте, почему вы звоните? Чем вы можете заинтересовать собеседника? Что вы ждете от него?

– Составьте список причин, по которым ему была бы полезна встреча с вами, выгодны ваши контакты.

– Продумайте разговор в деталях., чтобы избежать потери времени.

– В качестве подготовки почвы для разговора оставьте у секретаря нужной вам организации буклет вашей фирмы или рекламную листовку.

– Начните разговор с вопроса об отношении к вашим матч;

риалам и, следовательно, к вашему предложению,

– Если ситуация разговора проиграна, обязательно попытайтесь узнать, в чем была причина, какова ваша оплошность, что сделать, чтобы ЭТО не повторилось.

– Не вдавайтесь в подробности, особенно в первом разговоре, оставьте это для беседы.

– Если звонят вам, запишите сразу имя звонящего, чтобы обращаться к нему во время разговора и, кроме того, запомнить на будущее.

Таким образом, телефонный разговор как вид делового взаимодействия по причине отсутствия визуального контакта между собеседниками усиливает значимость устно-речевых средств. Возрастают требования к предварительному продумыванию схемы и содержания разговора, владению определенным набором речевых формул, которые позволяют расположить к себе собеседника, вызвать доверие к вашей организации, а также тактично регулировать длительность разговора.

§ 4 Факторы успешного общения

Теория. *Факторы успешного общения:* мотивы участников делового общения, достижение целей, удовлетворенность партнеров. Мужской и женский стили общения. Вербальное и невербальное поведение женщин и мужчин на переговорах.

Психологическое присоединение к партнеру и его приемы: —ведение‖, —якорь‖, —переход‖, —трюизм‖, —переформирование‖, —выбор без выбора‖, —право выбора‖, —вопросы-ярлыки‖, —номинализация‖. Психогеометрические характеристики личности: типы людей и особенности их общения (квадратный, треугольный, круговой, зигзаговый, прямоугольный); достоинства и ограничения указанной классификации.

Защита от манипулирования со стороны партнера по общению. Типологии манипуляторов: 1) Э.Шострома (диктатор, тряпка, калькулятор, прилипала, хулиган, славный парень, судья, защитник; активный, пассивный, соревнующийся, безразличный); 2) В.Сатир (обвинитель, угодник, разрушитель, компьютер); 3) Э.Берна (родитель, взрослый, дитя).

Мотивация – система факторов, детерминирующих поведение и объясняющих побудительную причину, направленность и активность действий. Мотивация – сфера личностных смыслов. Мотивация может быть внешней –‖жизнь такая и поэтому я так поступаю‖, внутренней – —я такой человек и действую посвоему‖, ситуативной – —так уж получилось‖. Как правило, в сознании и поведении человека присутствуют все виды мотиваций, но в зависимости от психологических особенностей типа личности и характера одна из них доминирует.

А. Маслоу считал, что действия человека определяются потребностями в материальных благах, безопасности и комфорте, любви и самореализации. При этом потребности в пище, жилье, деньгах составляют по мнению ученого нижний или первичный уровень потребностей. Главное – потребность в любви окружающих и в самоуважении, которое достигается путем самореализации в какой-либо деятельности. В реальности деловой жизни мотивация личности определяется ее представлениями об успехе. Успех – это событие или достижение, получающее высокую социальную и общественную оценку. Успех обязательно обладает хотя бы виртуальной значимостью. Во времена существования СССР и КПСС существовала развитая система материального и морального поощрения за хорошую работу. Постепенно она исчезла. И оказалось, что людям не

достает грамот, публичных похвал, записей благодарностей в трудовой книжке. Люди постоянно нуждаются в том, чтобы их трудовая деятельность оценивалась, а успехи отмечались публично. Само понятие успеха зависит от системы ценностей и содержания ожиданий. Например, считается, что человек должен двигаться по служебной лестнице и стремиться к профессиональному росту, но конкретный индивид может тяготиться своей работой и не чувствовать склонности к достижению карьеры. И наоборот, кто-то считает своим личным успехом написанный роман, который не берет ни одно издательство. Психологически, любому человеку необходимо ответить себе на два вопроса:

1. Ради какого успеха я буду трудиться не покладая рук?

2. Я буду добиваться все большего успеха в желаемом виде деятельности или Я буду считать успехом то, чего удалось добиться? Например, я буду стремиться заниматься все более глубокими научными исследованиями, или я буду считать своим успехом уже написанную диссертацию.

В деловом общении крайне важно понять мотивы начальника, подчиненного, коллеги и партнера, для того чтобы выработать эффективную систему поведения. Мотивационная сфера делового человека характеризуется **широтой,** то есть качественным разнообразием мотивационных факторов, (я работаю ради удовольствия, славы, денег, любви окружающих), **гибкостью,** то есть качественным разнообразием средств удовлетворения определенной потребности (я получаю удовольствие от самой работы или от уровня ее оплаты), **иерархией,** то есть силой и частотой мотивов (мне больше всего нужны деньги, а потом слава и любовь или наоборот).

Типичными мотивационными потребностями в деятельности человека являются следующие:

Статус и чувство принадлежности – такие люди стремятся сделать карьеру, хотят соответствовать корпоративным ценностям организации, гордятся своей работой, для них важно иметь символы своего положения в обществе (офис, титул и пр.);

Признание – это люди, работающие ради того, чтобы их любили, обращали на них внимание, награждали и хвалили;

В соответствии с теорией Маслоу необходимо помнить, что люди, имеющие разную мотивацию, ожидают разного вознаграждения за свою работу и вкладывают в нее больше или меньше усилий в зависимости от того, насколько оправдываются их ожидания. Те, кто имеют потребность в статусе и принадлежности, будут ценить отношение к ним руководства и радоваться успехам фирмы, организации, команды. Те, кому

необходимо признание, нуждаются в постоянной обратной связи с начальниками, коллегами и подчиненными, в похвалах и поощрениях, причем публичных. Независимые люди хотят большей свободы, властные – больше власти, а субъекты, ценящие успех, предпочитают иметь возможности для профессионального роста, проявления личной инициативы, право на творческие новации. Таким образом, в деловой жизни люди руководствуются определенными мотивами, в которых отражаются их цели, интересы и идеалы, и вознаграждение за работу должно соответствовать содержанию мотивационных потребностей.

Стремление человека к успеху в конкретном деле зависит от значимости для него поставленной задачи и от того, как он определяет шансы на успех. Психологически, одни предпочитают считать себя главной причиной как успеха, так и неудачи, другие всегда на первое место ставят обстоятельства. Особое значение в мотивации деятельности имеет представление человека о том, в какой степени он контролирует ситуацию. То есть, в ситуации выбора в целях сохранения высокой самооценки человек придает большее значение принятому решению или полученному результату. Например, можно получить высокооплачиваемую, но неинтересную и не престижную работу. Субъект, выбирающий работу, подчеркивает значимость заработка, а тот, кто откажется – значимость принципа. В любом случае человеку важно сознание того, что он понимает, почему ситуация такова, какова она есть, и что другие готовы согласиться с его оценками.

Итак, мотивация – сфера жизненных смыслов. Существует система потребностей, интересов и идеалов, которая реализуется в конкретной деятельности каждого человека. Важно, что деятельность, приносящая удовлетворение, способствует психическому здоровью. В деловой жизни успешность личности определяется ее карьерным ростом.

Карьера представляет собой продвижение человека в организационной иерархии или последовательность рода занятий в течение жизни.

Внешняя объективная сторона карьеры – последовательность занимаемых личностью профессиональных позиций.

Внутренняя сторона карьеры – установка на успех и активность в профессиональной деятельности.

Закономерности: чем больше личность соответствует профессии, тем больше вероятность, что она сделает в ней карьеру.

Движение в области карьеры оценивается по двум базовым параметрам: движению внутри организации и движению внутри профессии.

Степень личного успеха определяется как претензиями личности, так и общественной оценкой ее деятельности. Индивидуальный критерий успеха зависит от референтной группы, в которой находится индивид.

Карьера личности оценивается и по степени власти или влияния личности в организации, однозначно не связанной с занимаемой должностью или степенью профессионализма.

Гиперссылка 2.3.15

Основная задача – наилучшим образом показать свои профессионально важные деловые и личные качества, такие как:

– профессиональные знания и опыт работы;

– степень заинтересованности в данной работе;

– активность жизненной позиции;

– целеустремленность и готовность работать с максимальной отдачей;

– степень самостоятельности в принятии решений и ответственность за результаты своей работы;

– способность руководить и готовность подчиняться;

– уровень интеллектуальной активности, способность творчески подходить к решению проблем;

– степень самокритичности и объективность оценок;

– умение хорошо говорить и слушать;

– внешность и манера поведения;

– честность и порядочность.

Для первого впечатления имеет значение:

1. *Как Вы закрываете за собой дверь (не поворачиваясь спиной, а глядя в лицо).*

2. *Как подаете руку (рукопожатие не должно быть вялым или агрессивным).*

3. *На какой стул садитесь (не с противоположной стороны стола от интервьюера, а с боку, в —угловую‖ позицию, создавая ощущение открытости и искренности).*

4. *Ваша осанка (подтянут и строен).*

5. *Как Вы смотрите (внимательный взгляд в глаза).*

6. *Как Вы говорите (спокойный и доброжелательный тон).*

7. *Внешность (преуспевающий общий вид): строгая деловая одежда: у мужчин желателен костюм серого, синего или коричневого цвета; у женщин – английский костюм, костюм из юбки и блузки или строгое платье. Минимум украшений. Неяркий маникюр и макияж. Красивые и достаточно дорогие аксессуары (сумка, портфель, часы, авторучка, блокнот). Будьте вежливы и доброжелательны со всеми, кого Вы встретите в офисе.*

8. *Ваши жесты. Следите за руками: нежелательно щелкать костяшками пальцев, подпирать подбородок руками, чесать голову*

и т.д.

При заполнении анкеты помните, что все имеет значение: количество и характер ошибок (исправлений), грамотность, почерк, четкость формулировок. Заполняйте анкету аккуратно, не торопясь.

По окончании беседы обязательно поблагодарите собеседника за уделенное Вам время, проявленное внимание. Не забудьте четко договориться о том, когда и как Вы узнаете о результатах собеседования. Желательно, чтобы инициатива оставалась за Вами: лучше договориться, когда Вы будете звонить в назначенное время, чем ожидать звонка.

СОСТАВЛЕНИЕ РЕЗЮМЕ.

Резюме – это Ваша первая реклама. От того, как Вы ее представите, может зависеть ваше будущее трудоустройство. Ваша цель – добиться, чтобы читающий захотел встретиться с Вами лично.

Резюме должно быть:

1. *Кратким и конкретным. Старайтесь уложиться на 1 страницу. Работодателя интересуют факты и он должен с первого взгляда видеть, что Вы можете предложить.*

2. *Избирательным. Отбирайте информацию исходя из цели резюме.*

3. *Правдивым. Вы должны быть уверены в том, что сможете подтвердить свои утверждения.*

4. *Приспособлено для разных компаний и показывать Ваш опыт в наиболее подходящем для каждого случая свете.*

5. *Составлено на компьютере и отпечатано на хорошем принтере. Обязательна грамотность, отсутствие ошибок (грамматических, стилистических, синтаксических). Составляя резюме, соблюдайте правила оформления документов: пробел после знаков препинания. Оставляйте широкие поля и используйте жирный шрифт для заглавий. Размер шрифта должен быть таким, чтобы текст легко читался.*

6. *В резюме не должно быть негативной информации, информации об ожидаемой зарплате, много —Я‖.*

Гиперссылка 2.4.1

Якорь карьеры. Существует понятие «якорь карьеры» – осознаваемые приоритетные профессиональные потребности в структуре личности.

Что ищут люди в определенной организации или профессиональной среде?

Люди с якорем автономии. Независимость – психологические типы, испытывающие потребность в индивидуальной работе, связанной исключительно с личной ответственностью,

отрицательно относящиеся как к начальникам, так и к необходимости работать в команде;

Люди с якорем технико-функциональной компетентности. Успех в профессии и оценка работы профессиональным сообществом за счет отказа от независимости и администрирования.

Якорь безопасности и стабильности за счет отказа от автономии. Люди ценят стабильность, предсказуемость, формальные критерии оценки работы.

Якорь менеджерской компетентности. Эти люди идентифицируют себя с организацией.

Якорь предпринимательской креативности. Потребность создавать новое.

Якорь соревновательной потребности Достижения – личности, для которых в любой деятельности главное – успех, их не пугают риск, ответственность и неопределенность, зато раздражают рутина, правила и нормы.

Якорь стиля жизни. Оценка профессиональной деятельности с позиции обеспечения соответствующего уровня и образа жизни.

Мужской и женский стиль общения. Социологи и психологи отмечают, что пол и раса – два признака, которые моментально фиксируются нашим сознанием при встрече с другим человеком. Но в деловых отношениях патриархальная культура нашего мира настойчиво требует обезличивания пола, хотя на самом деле это означает представление мужских норм поведения как универсальных образцов, которым должны следовать и мужчины и женщины. Отношения между шефом и секретаршей представляются парадигмальным для любых отношений между мужчинами и женщинами на рабочем месте, поскольку они являются ничем иным, как формами выражения общественных различий между мужчинами и женщинами в обладании властью. С этой точки зрения перелом осуществляется не потому, что женщины приобщаются к мужской власти, а потому, что они развивают в организации сторону подавленной сексуальности. Женщины должны ориентироваться на позитивные стороны гетеросексуальности и путем реэротизации и изменения образа женщин – достижения равного уровня образования, равных профессиональных притязаний, разрушить господство мужской рациональности.

Организации, сколь разными они бы не были, в конце концов утверждают себя как мужской мир. Женщины – лишь путешественницы в этом мужском мире. Женский руководящий персонал вынужден бороться с культурными барьерами, которые отказывают им легитимации их претензий на руководство.

Политика равноправия и другие нацеленные на гендерную симметрию деловые и организационные стратегии выявляют противоречия в институциональных структурах и культурах, сокрытием которых эти структуры ранее занимались. Женщины-руководители, как и стратегии достижения равноправия, выступают в культуре организации катализаторами, вызывая очередное проявление в отношении себя явных и латентных ожиданий женственности со стороны окружения, в котором доминируют мужчины.

Гиперссылка 2.4.2

Женщины в «нетипичных» сферах занятости или статусных позициях воспринимаются как активные участники. Они не просто страдают от враждебного мужского мира, терпят поражение на структурных границах (семья и работа) или являются мишенью открыто пренебрежительных представлениях о женщинах их мужчин-коллег и начальников. Напротив, они явно становятся актерами с культурно – инновативной стратегией. Они показывают, что пол до сих пор был самым важным, но в большинстве критериев негласным критерием для занятия должностей, и таким образом, доводят до абсурда меритократическую идеологию организации. В деловой сфере мы можем однозначно говорить о социальном доминировании мужчин, мужчин больше в политике, бизнесе, управлении. Исследования показывают, что 97 % старших менеджеров в крупных 1000 корпорациях – мужчины; в 2000 случайно выбранных компаниях 57 % персонала составляют женщины, но среди управляющих женщин всего 5 %. Рекорд по уровню занятости женщин среди европейских стран принадлежит Франции. Здесь работает 80 % женщин. Но только 21 % входит в руководящий состав организаций, предприятий и фирм. Зарплата французских женщин на 20-30 % ниже, чем у мужчин. В парламенте – 11 % женщин. В Германии за три года (1997 – 1999) количество женщин на руководящих постах возросло с 3 % до 13 %, и это преподносится средствами массовой информации как гигантский успех демократии и свободы личности. При этом общество убеждает своих членов, что мужчины и женщины играют именно те роли, которых заслуживают. «Если женщина вносит в деловой кредит сумму в 15 тысяч марок, то ее не принимают всерьез» – говорит Моника Шеддин, основной консультант по делам женщин в Мюнхене. «Если женщина хочет оформить тот самый кредит для кухни с встроенным оборудованием, то как правило нет никаких проблем». Сами понятия «деловой мужчина» и «деловая женщина» в русском языке и российском менталитете не являются синонимами. Словосочетание « деловой мужчина» употребляется

редко, чаще говорят «деловой мужик»; – это тот, кто умеет делать дело, причем это скорее организатор, нежели профессионал. По отношению к мужчине эпитет «деловой» означает черту характера, но не род занятий. «Деловая женщина» – это тоже не род занятий, а социальнопсихологический тип. Как правило, это женщина – руководитель любого уровня, то есть – это не просто работающая женщина, а женщина, делающая карьеру.

У мужчин и женщин разный деловой стиль, то есть: разные мотивации делового поведения, разные способы решения проблем, разные приемы организации работы. Мужчины склонны к авторитарности, женщины – к демократичности. Если в организации принят демократический стиль общения, то женщины в качестве лидеров ценятся так же высоко, как мужчины, а если авторитарный, то оценка женщин-руководителей ниже. Мужчины сильные, активные, напористые, такие же женщины – агрессивные и навязчивые. Мужской стиль общения свидетельствует о стремлении к социальному доминированию и независимости, женский – к взаимной зависимости, партнерству или сотрудничеству. Различие мужского и женского делового стиля выражается в следующем:

Для мужчин характерен так называемый технократический стиль, для женщин – эмоционально-эгоистический. Мужчины легче воспринимают новации, а женщины склонны к традициям. Мужчины быстрее схватывают проблему в целом, женщины внимательнее к деталям.

Не смотря на то, что в политике, бизнесе по-прежнему доминируют мужчины, социологи и психологи выделяют мужской и женский менеджмент как различие ориентаций на власть и обмен услугами у мужчин, и на интересы людей и их желание работать – у женщин.

У мужчин рациональность и простота – главные критерии правильности решения, у женщин – позитивные человеческие последствия.

Мужчины постоянно стремятся свести на нет эмоциональную напряженность деятельности, женщины не могут работать без личного отношения к предмету деятельности и своим партнерам.

Мужчине результат важнее процесса, женщине – наоборот. Мужчины при решении любой проблемы предпочитают сокращать промежуточные звенья, для женщин характерны проработка деталей, торможение принятия окончательного решения.

Женщины рассчитывают на себя, а мужчины на команду, хотя в реальности женщины – более склонны советоваться и общаться, а мужчины более склонны к авторитарным способам принятия решений.

Женщины чаще робеют перед начальством, подчиняются чужому авторитету и склонны считать, что интересы других важнее, чем свои собственные.

Женщины не способны разделять свою личную и профессиональную жизнь в эмоциональном плане. И счастливая и несчастная женщина работают хуже, в то время как счастливый или несчастный мужчина на работе способен отключиться от своих личных проблем, а в приватной жизни забыть о работе. 90 % мужчин считают самым важным в жизни работу.

Поведение мужчин и женщин в публичной и приватной жизни определяется нормами и стереотипами полового поведения. Многие мужчины полагают, что они правильно исполняют свою роль, когда ведут себя самовластно, напористо, невежливо. И женщины в условиях эмансипации начинают имитировать именно такое, авторитарное поведение мужчины. То есть вместо освобождения от мужского шовинизма – юридического, социального и психологического, они попадают в принудительную зависимость имитирования чуждой им роли, то есть утрачивают внутреннюю независимость, стремясь к независимости внешней. В XX веке появляются новые модели мужественности, и женственности, поскольку общество созревает сначала до идеи равенства полов, а потом до формулы «равенство в различии». Не смотря на эволюцию критериев мужественности и женственности в истории культуры следует заметить, что в нашем обществе, в котором соревнование оказывается неотъемлемой частью жизни и сознания, мужчина обречен на конкуренцию, отсюда его эмоциональная замкнутость и всепроникающий страх перед неудачей. Поэтому поведение мужчины определяется его представлением о соответствии личных притязаний его месту в жизни и мнению о нем репрезентативной группы – начальников, коллег, подчиненных, родных и близких и женщин. С другой стороны в обществе не сформировалось единого представления о том, как должна выглядеть и как должна себя вести деловая женщина. Можно выделить маскулинных женщин, которые считают необходимым вести себя как «свой парень» или «старый боевой товарищ» среди мужчин и подчеркнуто бесполо среди женщин. Во-вторых, существуют феминные женщины, чья женственность выше индивидуальности и не зависит от полового состава группы или организации. И, наконец, андрогинные женщины, успешно сочетающие деловитость, решительность и женственность. Преуспевающую деловую женщину отличают следующие черты: яркая индивидуальность и женственность, высокий уровень активности, коллегиальность в принятии решений, готовность рисковать, умение переключаться в ролях,

уверенность в семейной поддержке. Преуспевающего делового мужчину характеризуют: высокий интеллект и амбициозность, склонность к лидерству, готовность к риску, умение полностью сконцентрироваться на решаемой проблеме.

У мужчин и женщин есть свои психологические комплексы, которые сильно влияют на их отношение к работе и их взаимоотношения в процессе работы.

Итак, мужчина и женщина в деловых отношениях не могут не демонстрировать особенности и различия когнитивных, эмоциональных и волевых реакций и поведенческих стилей. Мужчины стремятся к независимости, а женщины заботятся о взаимозависимости, поэтому наличие в любой группе мужчин и женщин является позитивным фактором. Эффективность деятельности мужчин и женщин зависит от того, насколько они сами и окружающие условия способствуют не «равенству полов», а «равенству в различии». Деловой женщине приходится учитывать значимость правил, предписаний, инструкций для мужчин и использовать свое знание для обходных маневров. А мужчине необходимо принимать в расчет женскую обидчивость и эмоциональную память. Современные технологии общения дают возможность разным людям не изменяться, а приспосабливаясь к друг другу, делать свою жизнь комфортной.

Психологическое присоединение к партнеру имеет следующие формы:

1) ведение;
2) якорь;
3) переход;
4) трюизм;
5) переформирование;
6) выбор без выбора;
7) право выбора;
8) вопросы – ярлыки.

Ведение.

"Ведение" – это описание той реакции, которую вы хотите вызвать у вашего партнѐра переключением его внимания с внешней реальности на внутреннюю. "Ведение" представляет собой такой способ взаимодействия, при котором ваш оппонент, не осознавая того, склонен принимать вашу сторону без какой-либо критики или сопротивления.

Когда вы проверяете, насколько эффективным оказывается ваше присоединение (и при этом убеждаетесь, что оно эффективно), то уже, по сути, "ведѐте" своего партнѐра.

Постарайтесь удерживать это ведение, фиксируя его готовность менять своѐ поведение в зависимости от вашего. И

здесь осознайте важное правило:

"Если ваш партнѐр неосознанно имитирует ("отражает") ваши позы, жесты, особенности речи, то тем самым он бессознательно подчѐркивает своѐ согласие с вашим поведением. А соглашаясь с ним, он согласится и с вашими мыслями, словами, предложениями и установками".

Именно в этот момент постарайтесь осуществить свои намерения, которые могут быть связаны с тем человеком, в котором вы заинтересованы.

Якоря.

Человек занимается своими повседневными делами, он включен в процесс той или иной деятельности, но вдруг совершенно неожиданно для себя начинает испытывать наплыв приятных переживаний, недоумевая по поводу их появления. Чуть позже он осознаѐт, что рядом звучит музыка, которую он слышал когда-то, быть может, несколько лет назад. Память возвращает его в ту ситуацию, когда он чувствовал себя счастливым, безмятежным, благополучным. И именно в этот момент он слышал эту мелодию. Прошло время. Его чувства забылись, но в настоящий момент он непроизвольно извлѐк их из своей памяти и вновь пережил. Сработал механизм, который называется "якорем".

Таким образом, "якорь" можно определить как способность одного из элементов переживания вызвать все переживания в целом.

Гиперссылка 2.4.3

У каждого из нас существует множество бессознательных «якорей», управляющих нашими состояниями и эмоциями. Это можно использовать и как осознанный приѐм, способный оказать мощное психическое воздействие. Ему нужно поучиться, но результат превзойдѐт ваши ожидания. Вам необходимо внимательно наблюдать за партнѐром и использовать подходящий момент. Если вы научитесь улавливать плавные и естественные изменения в состоянии людей, вам не составит труда добиться «якорного» запечатления.

Пригласите своего партнѐра на вечеринку, где можно хорошо провести время, и наблюдайте за ним. Когда он окажется в особенно хорошем расположении духа, слегка прикоснитесь к его запястью, как бы невзначай, но при этом тщательно запомните все детали своего прикосновения. Когда вы окажетесь в рабочей обстановке и речь зайдѐт о важных для вас вещах, вспомните своѐ прикосновение и произведите его, только с той же силой, интенсивностью, скоростью, как вы это проделали в первый раз. Ваш партнѐр автоматически войдѐт в то состояние, которое вы запечатлели «якорем» (ваше прикосновение – не что иное как

«якорь»). Теперь вам остаётся лишь использовать его. Когда человек расположен к вам и при этом испытывает положительные эмоции, он всегда охотнее идѐт вам на встречу.

Кроме кинестетических (прикосновение) и аудиальных (например, музыка), можно использовать и визуальные "якоря". Во время беседы положите на стол несколько приятных картинок или фотографий и, когда ваш партнѐр проявит положительные эмоции, сделайте так (но не открыто, без демонстрации), чтобы он обратил внимание на приготовленные вами картинки. В следующий раз, когда возникнет необходимость в том, чтобы активизировать его желательное для вас настроение, вновь незаметно подсуньте ему эти картинки. Бессознательно он отреагирует и при помощи вашего "якоря" вернѐтся к тому приятному переживанию, которое когда-то испытал спонтанно. Своими манипуляциями мы воздействуем на подсознание и получаем его рефлекторный ответ, на чѐм, в сущности, и основана действенность системы "якорей".

При этом следует особо заметить, что избираемый вами "якорь" обязательно должен соответствовать репрезентативной системе партнѐра: с визуалистом нужно использовать визуальный "якорь", с аудиалистом – аудиальный, с кинестетиком – кинестетический.

Нельзя недооценивать и возможности вашей речи. При правильном подходе и знании приѐмов она может быть довольно эффективным средством влияния на психику другого человека. Специалисты в области гипноза это хорошо понимают и свои беседы конструируют, используя определѐнные закономерности. Основные из этих приѐмов рассмотрим далее.

Переходы.

Организуйте свою речь так, чтобы она была плавной, без запинок и резких поворотов. Откажитесь от телеграфного стиля. Подобный эффект достигается благодаря использованию "переходов".

"Переход" – это система речевых средств, представляющая собой способ переведения человека из его данного состояния в состояние лѐгкого транса. Этот процесс осуществляется с помощью переходных слов: "если", "когда", "если… то", "и" и т.п.

Используйте союзы и союзные слова. Именно они придадут вашей речи оттенок закруглѐнности и гибкости, что достаточно быстро позволит вашему партнѐру войти в лѐгкое (внешне незаметное) гипнотическое состояние. Подобный факт объясняется тем, что, когда вы не делаете внезапных пауз между предложениями, сознание собеседника не успевает контролировать вашу информацию и снижает свои критические

функции. Таким образом, вам не придѐтся тратить время на лишние убеждения и аргументы. Ваша речь сама по себе будет оказывать гипнотическое воздействие.

Построению "переходов" научиться не трудно. Вы достаточно часто общаетесь с людьми и во время встреч в разговоре используйте союзы и союзные слова, одновременно наблюдая за их влиянием. Люди обязательно будут реагировать на это в том ключе, который желателен для вас.

Трюизм.

Трюизм представляет собой общее утверждение, иными словами – банальность. Такие заявления, как "Все люди способны испытывать ощущения" или "Зимой, как правило, бывает холодно", и являются трюизмами.

В практике коммуникаций трюизмы используются как средство перехода от конкретного явления к обобщению.

С трюизмом нельзя не согласиться – в этом его сила.

Для того, чтобы натренировать своѐ мышление в применении трюизмов и обобщений, периодически выполняйте упражнения, описанные ниже.

Выберите попавшийся вам предмет и постройте по отношению к нему уровни обобщения.

Например, стол.

Стол – Предмет – Вещество – Материя – Бытие.

А теперь двигайтесь по этим обобщениям в обратную сторону. Стол – Письменный стол – Конкретный письменный стол…

Когда вы будете свободно выстраивать подобные элементарные цепочки, то столь же свободно и легко перейдѐте к более сложным понятиям.

Переформирование.

Переформирование – очень важный аспект продуктивной коммуникации, так как он позволяет в считанные секунды изменить оценку ситуации на прямо противоположную.

Выбор без выбора.

Часто этот приѐм применяется по отношению к детям:

"Ты пойдѐшь спать прямо сейчас или когда уберѐшь игрушки?"

В общении со взрослыми может применяться один из вариантов как жѐсткого, так и мягкого стиля – в зависимости от контекста и интонационного строя.

"Вы хотите обсудить проблему на своей или моей территории?"

При этом вопрос формулируется таким образом, что не допускает отрицательного ответа.

Допущение.

Допущение представляет собой стратегический приѐм, близкий к предыдущему. Его можно описать формулой:

"Прежде чем X – Y".

"Прежде чем вы отправитесь в командировку, отдохните".

Право выбора.

Здесь, как и в предыдущих приѐмах, существует лишь иллюзия выбора, которая маскирует ваше намерение или установку.

"Вы можете выполнить это задание самостоятельно или взять помощников, но я знаю, что вы выполните его безупречно".

Аналоговое обозначение.

Аналоговое обозначение – это неречевое подкрепление ваших слов. Оно может быть или жестом, которым вы хотите подчеркнуть особо значимую информацию, или изменением интонации. В любом случае вы таким образом фиксируете внимание собеседника на наиболее значимом аспекте того, что вы рассказываете. Аналоговое обозначение способно стать "якорем", если вы придадите ему функцию закрепления.

Вопросы-ярлыки.

Вопросы типа: "Не правда ли?", "Не так ли?" – делают вашу речь более убедительной и по сути своей мягкой и деликатной формой прикрывают утверждения, не допускающие возражений. Обладая определѐнным гипнотическим свойством, они оказывают на сознание такое воздействие, что снижается бдительность критического восприятия. Чтобы эффект был сильнее, вначале ставьте вопросы-ярлыки рядом с трюизмами – высказываниями, с которыми нельзя не согласиться. Постепенно, когда вы перейдѐте к предложениям, которые могу вызвать спорную реакцию, ваш собеседник (в силу инерции) согласится и с ними.

Манипуляции в общении и защита от них.

Степень успешности манипуляции в значительной мере зависит от того, насколько широк арсенал используемых манипулятором средств психологического воздействия и насколько он сам гибок и искусен в их использовании.

Манипуляция может осуществляться неосознанно, а может и осмысленно, поэтому в той или иной степени каждая манипулятивная попытка предполагает хотя бы *элементы планирования*. В качестве планируемых действий выступают подстройка к особенностям ситуации и адресата воздействия, подготовка адресата, организация самой ситуации.

Манипулятивное мастерство реализуется в двух процессуальных стадиях: подготовка и непосредственно манипуляция.

Гиперссылка 2.4.4

Подготовительный этап .

В рамках этого в соответствии со своими намерениями манипулятор должен осознать, какого рода воздействие он собирается осуществить в том или ином случае, а для этого точно выбрать мишень воздействия, т.е. – те психические структуры адресата, на которые он оказывает влияние. Такими мишенями воздействия являются:

1. *потребности, интересы, склонности;*
2. *мировоззрение, убеждение, верования;*
3. *знания о мире вещей, о людях, явлениях и отношениях;*
4. *способ мышления, стиль поведения, привычки, умения, навыки, квалификация;*
5. *психические состояния, чувства и эмоции.*

Стадия непосредственной манипуляции .

Начальный момент управления процессом взаимодействия со стороны одного из партнеров – ***инициатива*** *. Выступая инициатором некоторого события, партнер берет на себя ответственность за него. Важнейшая характеристика манипулятивного воздействия – наличие явного и скрытого уровней воздействия. Явный уровень воздействия выполняет функцию «легенды», «мифа», маскирующего истинные намерения манипулятора. Скрытый уровень воздействия – тот, на котором тщательно утаиваются от адресата как сам факт воздействия, так и его цель.*

Исследователи манипуляций подчеркивают технологическую неизбежность маскировки манипулятивного намерения, без которой манипуляция просто не состоится.

Скрытое воздействие, однако, скрыто от адресата лишь психологически. Динамика воздействия включает в себя темп и паузы. Темп общения – это скорость, с которой развиваются межличностные события, выполняются реализующие их действия. Темп взаимодействия может выступать манипулятивным средством: при манипуляции он навязывается адресату, будь то стремительный темп, мотивируемый срочностью совершения действия, принятия решения, или неоправданно замедленный темп, провоцирующий адресата воздействия на определенные действия. Значение пауз при манипуляции также велико, недаром говорят: «Взял паузу – держи».

Тонкость манипулятивного воздействия в значительной степени зависит от мастерства манипулятора в использовании средств коммуникации, как вербальных, так и невербальных.

Типология манипуляторов.

Э.Шостром выделяет следующие типы манипуляторов:

1. **Диктатор.** Преувеличивает свою силу. Доминирует, приказывает, цитирует авторитеты и делает все, чтобы управлять своими жертвами. Его варианты: *Настоятельница, Настоятель (Игумен), Начальник, Босс, Младшие боссы.*

2. **Тряпка (слабак)**. Обычно жертва Диктатора, его противоположность. Добивается немалого мастерства во взаимодействии с ним. Преувеличивает свою чувствительность; многое забывает, не слышит, молчит. Варианты: *Мнительный, Глупый, Хамелеон, Конформист, Стеснительный, Уступающий.*

3. **Вычислитель.** Преувеличивает свой контроль. Обманывает, преувеличивает, лжет, старается перехитрить и проверить других людей. Это *Делец, Аферист, Игрок, Создатель рекламы, Шантажист, Рассчитывающий все наперед.*

4. **Прилипала.** Полная противоположность Вычислителю. Преувеличивает свою зависимость. Это личность, жаждущая быть ведомой, дурачимой, предметом забот. Позволяет другим делать за него работу. *Паразит, Нытик, Вечный ребенок, Ипохондрик, Иждивенец, Беспомощный.*

5. **Хулиган.** Преувеличивает свою агрессивность, жестокость, недоброжелательность. Он *Оскорбитель, Ненавистник, Гангстер, Угрожающий.* Женская вариация – *Сварливая баба.*

6. **Славный парень.** Склонен преувеличить свою заботливость, любовь, убивает своей добротой. В некотором смысле столкновение с ним более вредно, чем с Хулиганом. Славный парень почти всегда выигрывает. Его варианты – *Угодливый, Доброжелательный, Моралист, Человек организации.*

7. **Судья.** Преувеличивает свою критичность. Никому не верит, преисполнен обвинений, негодования, с трудом прощает. *Всезнающий, Обличитель, Собиратель улик, Судебный пристав, Позорящий, Оценщик, Мститель, Заставляющий признать вину.*

8. **Защитник.** Противоположность Судье. Чрезмерно подчеркивает свою поддержку и снисходительность к ошибкам. Он вредит другим, сочувствуя им сверх всякой меры и не давая своим подзащитным встать на ноги и расти самостоятельно. Вместо того чтобы заняться своим делом, готов заботиться о нуждах других. Варианты Защитника: *Наседка, Утешитель, Покровитель, Ученик, Помощник, Самоотверженный.*

Психологическая защита от манипуляций.

Существует множество ситуаций, когда необходима психологическая защита от манипуляций, т.е. уклонение от манипулятивного воздействия или ослабление ущерба, грозящего со стороны манипулятора.

Первым действием в психологической защите является **осознание самого факта манипуляции**: «Стоп, манипуляция!»

Пока манипулятивность воздействия не осознается, естественно не осуществляются защитные действия. Как только манипуляция осознается, включаются базовые защитные механизмы.

Поскольку основной мишенью манипулятивного воздействия являются личностные структуры, а основной деструктивный эффект заключается в расщеплении личностных структур (следствие внутриличностных конфликтов), то важнейшая задача для адресата состоит в том, чтобы *не позволить оппоненту манипулировать им.*

Гиперссылка 2.4.5

Полезно привлечь внимание к двум универсальным и достаточно специфичным приемам защиты. Первый касается того, что называется ***непредсказуемостью****. Если человек непредсказуем, он неуязвим. Если адресат ведет себя так, что о нем сложно составить мнение, то манипулятору трудно к нему подстроиться. К непредсказуемому поведению более всего склонны люди самодостаточные, уверенные в себе, с высокой самооценкой. Они раскованы, спонтанны, естественны, адекватны ситуациям; изобретательны, находчивы, не теряются в сложных ситуациях.*

Второй прием – ***задержка автоматических реакций*** *. Она проявляется в том, что адресат действует несколько более осторожно, чем обычно, тратит больше времени на принятие решения. Позитивный результат этого приема состоит в том, что проявляется возможность для уточняющих расспросов, оттягиваний, поиска окружных подходов. Задержка автоматических реакций может также способствовать появлению сомнений, колебаний.*

Активные способы защиты от манипуляций предполагают:

1. *Установку на разрушение технологических элементов воздействия на адресата. Она опирается на дезавуирование поведения манипулятора. Поскольку манипуляция есть тайное воздействие на адресата, то может быть весьма эффективным вскрытие не только намерения манипулятора, но и самого наличия неявного воздействия. С недоверчивой интонацией можно попросить партнера уточнить какой-либо вопрос, задать вопросы о целях данного выступления и т.д.*

2. *Установку на их использование в своих интересах. В таких случаях речь обычно идет о том, чтобы либо продолжить манипуляцию, которую предпринял манипулятор, но уже под своим контролем и в своих интересах, либо предпринять собственную манипуляцию. Важно, чтобы эффект соответствовал интересам адресата.*

Универсальные способы *защиты от манипуляций следующие:*

1. *помнить основную задачу приемов манипулирования*

(отвлечь от собственных интересов, сбить с толку, получить выгоду, используя искаженную реакцию);

2. *четко и твердо сохранять в сознании свои главные интересы;*

3. *оставаться на позициях реальности в восприятии своих приоритетов, самим собой установленных на определенную перспективу; осознавать разницу между подлинными обязательствами в пользу интересов собеседника и пустыми обещаниями ему.*

Психогеометрические характеристики личности.

Психогеометрия возникла в США. Автор ее – Сьюзен Деллингер, специалист по социально-психологической подготовке управленческих кадров. Эта система, позволяющая проанализировать типологию личности на основе наблюдения за поведением человека и предпочтения определенной геометрической фигуры.

Если представленные геометрические фигуры разложить в порядке их предпочтительности, помещенная на первое место показывает основные доминирующие особенности личности и поведения.

Тест. Инструкция: Посмотрите на пять фигур (квадрат, треугольник, круг, прямоугольник, зигзаг), изображенных на рисунке.

Выберите из них ту, о которой вы можете сказать: «Скорее всего это я». Только не занимайтесь никаким психологическим анализом. Ненужные умопостроения ни к чему не приведут. Доверьтесь интуиции. Если вы испытываете затруднение, выберите ту фигуру, которая первой привлекла вас. Запишите ее название под № 1. Теперь проранжируйте оставшиеся четыре фигуры в порядке предпочтения. Перед вами будет упорядоченный ряд геометрических фигур. Какую бы фигуру вы ни поместили на первое место, это ваша основная фигура. Она даст возможность определить черты вашего характера и особенности поведения в разных ситуациях. Последняя фигура указывает на тип человека, взаимодействие с которым будет представлять для вас наибольшие трудности. Если же ни одна из фигур не подходит, то вас можно описать комбинацией двух или даже трех фигур.

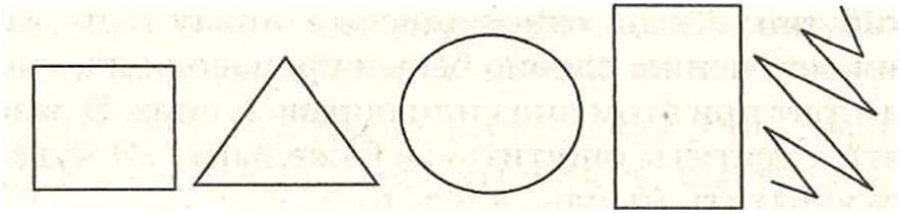

Рисунок 3 – Геометрические фигуры для психогеометрии

Гиперссылка 2.4.6

Интерпретация. *Фигура, которую обследуемый поставил на первое место или по которой наблюдатель выделил больше элементов поведения, – это основная фигура (или субъективная форма обследуемого). Она дает возможность определить его доминирующие черты характера и особенности поведения. Остальные четыре фигуры – это своеобразные модуляторы, которые могут окрашивать ведущую мелодию его поведения. Последняя фигура указывает на форму человека, взаимодействие с которым будет представлять для испытуемого наибольшие трудности. В случае опроса, при отсутствии фальсификации, первая выбранная фигура соответствует восприятию обследуемым себя на уровне сознания, вторая – на уровне подсознания, а третья – на уровне бессознательного.*

Гиперссылка 2.4.7

Таблица 5 – Содержание категорий типа личности

Тип личности	***Основные психологические характеристики поведения***
Квадрат	*Организованность пунктуальность, строгое соблюдение правил, инструкций, аналитичность, внимательность к деталям, ориентация на факты, пристрастие к письменной речи, аккуратность, чистоплотность, рациональность, осторожность, сухость, холодность, практичность, упорство, настойчивость, твердость в решениях, терпеливость, трудолюбие, профессиональная эрудиция, слабый "политик", узкий круг друзей и знакомых*
Треугольник	*Лидер, стремление к власти, честолюбие, установка на победу, прагматизм, ориентация на суть проблемы, уверенность в себе, решительность, импульсивность, сила чувств, смелость, неукротимая энергия, склонность к риску, высокая работоспособность, буйность, буйные развлечения, нетерпеливость, великолепный "политик", остроумие, широкий круг общения, узкий круг близких и друзей.*
Прямоугольник	*Изменчивость, непоследовательность, неопреде-ленность, возбужденность, любознательность, позитивная установка ко всему новому, смелость, низкая самооценка, неуверенность*

Тип личности	*Основные психологические характеристики поведения*
	в себе, доверчивость, нервозность, быстрые, резкие колебания настроения, избегание конфликтов, забывчивость, склонность терять вещи, непунктуальность, новые друзья, имитация поведения других людей ("примеривание ролей"), тенденция к простудам, травмам, дорожно-транспортным происшествиям.
Круг	*Высокая потребность в общении, контактность, доброжелательность, забота о других, щедрость, способность к сопереживанию, хорошая интуиция, спокойствие, склонность к самообвинению (и меланхолии), эмоциональная чувствительность, доверчивость, ориентация на мнение окружающих, нерешительность слабый "политик", болтливость, способность уговаривать и убеждать других, сентиментальность, тяга к прошлому, склонность к общественной деятельности, гибкий распорядок дня, широкий круг друзей и знакомых.*
Тип личности	*Основные психологические характеристики поведения*
Зигзаг	*Жажда изменений, креативность, жажда знаний, великолепная интуиция, одержимость своими идеями, мечтательность, устремленность в будущее, позитивная установка ко всему новому, восторженность, энтузиазм, непосред-ственность, непрактичность, импульсивность, непостоянство настроения, поведения и отношений, стремление работать в одиночку, отвращение к бумажной работе "душа компании", остроумие,*
	безалаберность в финансовых вопросах, небольшой круг друзей.

Подход к анализу ситуации общения от позиций, занимаемых партнерами, развивается в русле *трансакционного анализа,* представленного именами Э. Берна, Д. Джонджевилла, Т. Харриса. Широко известна и получила наибольшее применение схема, разработанная Э. Берном, в которой основными понятиями являются состояния Я и трансакции, т.е. единицы общения. Наблюдения психологов за деятельностью людей показали, что наборы поведенческих характеристик (позы, интонации голоса, темп речи, жесты, мимика, разговорный словарь и т.п.) меняются в различных ситуациях: например, характеристики поведения человека в ситуациях взаимодействия с коллегами, руководителем, супругой, ребенком и т.д. будут существенно различны. Изменение поведения сопровождается изменением эмоционального состояния. Существует прямая связь между схемой поведения человека и состоянием его психики, что позволило Э Берну выделить *типичные состояния сознания.*

Состояние Я определяется им как система чувств,

выражающаяся в согласованной с ней схеме поведения. Репертуар этих состояний Э. Берн разбил на следующие категории:

1) состояния Я, сходные с образами родителей или с образами значимых для человека людей, заменявших родителей. Человек хранит в своем сознании набор воспринятых им состояний Я его родителей, активизируемых в некоторых обстоятельствах;

2) состояния Я, направленные на объективную оценку реальности – все нормальные люди способны на объективную переработку информации при активизации соответствующих состояний их Я;

3) состояния Я, все еще действующие с момента их фиксации в раннем детстве, – каждый человек несет в себе впечатления своего детства, активизируемые при определенных условиях. В терминологии трансакционного анализа эти состояния Я именуются как состояние *Я Родителя,* или *Родитель,* состояние *Я Взрослого,* или *Взрослый,* состояние *Я Ребенка,* или *Ребенок.*

Состояние Родителя может проявляться двояким образом: как критическое и кормяще-заботливое; состояние ребенка проявляет себя тоже в разной форме – как свободное, приспосабливающееся и бунтарское поведение. Состояния Родителя, Взрослого и Ребенка – нормальные психологические феномены. Каждый тип состояний по-своему важен для человека. Ребенок – это источник радости, интуиции, творчества, спонтанных побуждений. Благодаря Родителю многие наши реакции давно стали автоматическими, что помогает сберечь массу времени и энергии. Взрослый перерабатывает информацию и учитывает возможности эффективного взаимодействия с окружающим миром. Взрослый контролирует действия Родителя и Ребенка и является посредником между ними. Внутренние психические процессы, характеризующие актуальное состояние Я человека, выражаются во внешнем поведении, по которому можно определить состояние его сознания.

Позиции партнеров в общении определяются теми состояниями Я, которые вступают во взаимодействие в данный момент общения.

По определению Э. Берна, *трансакция* представляет собой единицу общения, состоящую из *стимула* (С) и *реакции* (Р) между двумя состояниями сознания. Вербальное общение в трансакции сопровождается невербальным, выражающимся во взгляде, интонации, рукопожатии и т.д.

Э. Берн выделяет три формы трансакций – параллельные, или дополнительные, пересекающиеся и скрытые. Каждой из этих форм соответствуют свои правила коммуникации.

Вопросы для самоконтроля по разделу

1. Что представляет собой модель трехмерного управления.

2. Дайте характеристику трехмерной модели современного управления производством. Какой из аспектов управления и почему является приоритетным?

3. Перечислите факторы, детерминирующие человеческое поведение в деловом общении.

4. Как формируется наше «Я» и какова его роль в общении?

5. Что такое макро– и микросреда личности?

6. Расскажите об особенностях социальных стереотипов, приемах манипулирования ими в деловом общении.

7. Назовите приемы ломки стереотипов в процессе установления неформальных отношений.

8. В чем заключается деперсонализация общения?

9. Раскройте понятие «социальная роль». Как она проявляется в деловом общении?

10. В чем сущность позитивного мышления?

11. Перечислите базовые психологические установки нашего «Я» по отношению к окружающим.

12. Является ли группа лиц, посещающая лекции по психологии делового общения, малой группой? Объясните ответ.

Тест по разделу

1. Отметьте позиции, которые способствуют успеху делового общения:

а) учитывать интересы собеседника;

б) говорить только о себе;

в) видеть положительное в собеседнике;

г) ориентироваться на ситуацию и обстановку;

д) находить общее с собеседником;

е) выделять свое «я»;

ж) проявлять искренность и доброжелательность;

з) навязывать свою точку зрения;

и) не забывать о «золотом» правиле нравственности.

2. Аргументы применяют с целью:

а) защиты своих взглядов и намерений;

б) доказательств своего превосходства;

в) уговоров партнера что-либо сделать.

3. Сила (слабость) аргументов в ходе беседы определяется:

а) с позиции говорящего (аргументирующего);

б) с позиции лица, принимающего решение;

в) всеми участниками беседы.

4. В основе законов аргументации и убеждения лежит:

а) принуждение;

б) понимание;

в) заинтересованность.

5. Сильные аргументы лучше приводить:

а) только в конце диалога;

б) в середине диалога;

в) в начале диалога;

г) в начале и конце диалога.

6. Отметьте позиции, при которых информация лучше запомнится вашим собеседником:

а) информация, которая находится с края – «эффект края»;

б) информация, приводящая к двусмысленности;

в) логически построенная информация, увязанная с хорошо знакомым материалом;

г) большой объем информации;

д) текст точный, ясный, исключающий коммуникативные барьеры непонимания;

е) важная информация сообщается по ходу беседы и приходится на середину диалога.

7. Достичь успеха в общении мешает «ориентация на себя». В каких позициях она выражается:

а) неспособность учитывать индивидуальность восприятия собеседника;

б) четкое выстраивание своих мыслей и постоянное отражение понимания собеседником информации;

в) небрежность и неточность формулировок;

г) внимание к невербальному поведению партнера;

д) отсутствие внимания к тому, слушает ли собеседник и как реагирует на информацию;

е) поглощенность собой, своей речью и чувствами.

8. К невербальным средствам общения относятся:

а) Человеческая речь;

б) Устная речь;

в) письменная речь;

г) жесты.

9. Тип манипулятора по Э. Шострому, который преувеличивает свою агрессивность, жестокость, недоброжелательность. Управляет с помощью угроз различного рода – это:

а) Защитник .

б) Судья.

в) Хулиган.

г) Славный парень.

10. Стиль жизни манипулятора характеризуется:

а) ложью, контролем, цинизмом;

б) ложью, доверием, свободой;

в) честностью, сознательностью, контролем;

г) доверием, свободой, честностью.

Темы для самостоятельного исследования по разделу

• Что делает личность изгоем в своей группе?

• Что делает личность статусным членом группы?

• Почему в любой группе есть аутсайдер?

• В современных офисах рабочие места часто разделены только небольшими перегородками. И все друг друга видят, повышает или понижает это продуктивность работы каждого и почему?

• Какова роль личностного фактора в деловом общении?

• Опишите свой деловой стиль. Опишите деловой стиль, максимально отличающийся от Вашего.

• В чем сущность трансакционного анализа процесса взаимодействия по Э.Берну.

• Какие бывают коммуникативные барьеры в деловом общении?

• Объясните термин переговоры. В чем заключаются отличительные особенности переговоров?

• Какие женские и мужские когнитивные и эмоциональные особенности влияют на деловое общение?

Список литературы

1. Атватер, И. Я. Я Вас слушаю: учебник / И. Я. Атватер. – М.: Экономика, 1984.

2. Берн, Э. Игры, в которые играют люди: учеб.пособие / Э. Берн. – Л.: Лениздат, 1992.

3. Бодалев, А. А. Восприятие и понимание человека человеком: учебник / А. А. Бодалев. – М.: Библионика, 1982.

4. Бороздина, Г. В. Психология делового общения: учеб.пособие / Г. В. Бороздина. – М.: ИНФРА-М, 1996.

5. Бройниг, Г. Руководство по ведению переговоров: учеб.пособие / Г. Бройниг. – М.: ИНФРА-М, 1996.

6. Парыгин, Б. Д. Основы социально-психологической теории: учебник / Б. Д. Парыгин. – М.: Мысль, 1971.

7. Психология и этика делового общения / под редакцией В. Н. Лариненко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.

8. Базарова Т. Ю. Управление персоналом: учеб.пособие / Т. Ю. Базарова. – М.: ЮНИТИ, 2001.

9. Фишер, Р. Подготовка к переговорам: учеб.пособие / Р. Фишер, Д. Эртель. – М.: Филинъ, 1996.

10. Хъелл, Д. Теория личности: учебник / Д. Хъелл, Д. Зиглер. – СПб.: Питер_Пресс, 1997.

11. Швальбе, Б. Личность, Карьера. Успех: учеб. пособие / Б. Швальбе, Х. Швальбе. – М.: Прогресс, 1993.

12. Якокка, Ли. Карьера Менеджера: учеб. пособие / Ли Якокка. – М.: Прогресс, 1997.

Глава 3 Деловой этикет как составная часть культуры общения

§ 1 Общие этические принципы и характер делового общения

Этику делового общения необходимо учитывать в различных ее проявлениях: в отношениях между предприятием и социальной средой, между предприятиями, внутри одного предприятия – между руководителем и подчиненными, между подчиненным и руководителем, между людьми одного статуса. Между сторонами того или иного вида делового общения, существует своя специфика, но существуют такие принципы делового общения, которые не только соответствовали любому виду делового общения, но и не противоречили общим нравственным принципам поведения людей.

Общий нравственный принцип человеческого общения содержится в категорическом императиве И.Канта: «Поступай так, чтобы максима твоей воли всегда могла иметь также и силу принципа всеобщего законодательства». Применительно к деловому общению основной этический принцип можно сформулировать следующим образом: в деловом общении при принятии решения о том, какие ценности следует предпочесть в данной ситуации, поступай так, чтобы максима твоей воли была совместима с нравственными ценностями других сторон, участвующих в общении, и допускала координацию интересов всех сторон.

Деловое общение должно постоянно проверяться этической рефлексией, оправдывающей мотивы вступления в него. При этом сделать этически правильный выбор и принять индивидуальное решение часто дело совсем непростое. Рыночные отношения предоставляют свободу выбора, но вместе с тем увеличивают количество вариантов решений, порождают комплекс моральных дилемм, поджидающих деловых людей на каждом шагу в процессе их деятельности и общения.

Особое внимание следует обратить на золотое правило этики общения: «Относитесь к другим так, как вы хотели бы, чтобы относились к вам». В отрицательной форме в формулировке Конфуция оно гласит: «Чего не пожелаешь себе, того не делай другим». Это правило применимо и к деловому общению, но по отношению к отдельным его видам:

1. «Сверху-вниз» (руководитель-подчиненный).

Гиперссылка 3.1.1

Отношение руководителя подчиненным влияет на весь характер делового общения, во многом определяет его нравственно

– психологический климат:

1. *Стремитесь превратить вашу организацию в сплоченный коллектив с высокими моральными нормами общения. Приобщите сотрудников к целям организации.*

2. *При возникновении проблем и трудностей, связанных с недобросовестностью, руководителю следует выяснить ее причины.*

3. *Если сотрудник не выполнил вашего распоряжения, необходимо дать ему понять, что вам известно об этом, иначе он может решить, что провел вас*.

4. *Замечание сотруднику должно соответствовать этическим нормам. Соберите всю информацию по данному случаю. Выберите правильную форму общения. Делайте ваши замечания один на один – необходимо уважать достоинства и чувства человека.*

5. *Критикуйте действия и поступки, а не личность человека.*

6. *Относитесь к сотрудникам как к равноправным членам и ко всем с одинаковыми мерками.*

7. *Никогда не давайте возможность заметить, что вы не владеете ситуацией, если вы хотите сохранить их уважение.*

8. *Соблюдайте принцип распределительной справедливости – чем больше заслуги, тем больше должно быть вознаграждение.*

9. *Поощряйте свой коллектив даже в том случае, если успех достигнут главным образом благодаря успехам самого руководителя.*

10. *Укрепляйте у подчиненного чувство собственного достоинства. Хорошо выполненная работа, заслуживает не только материального, но и морального поощрения.*

11. *Привилегии, которые вы делаете себе, должны распространяться и на других членов коллектива.*

12. *Доверяйте сотрудникам и признавайте собственные ошибки в работе. Члены коллектива все равно так или иначе узнают о них. Но утаивание ошибок – проявление слабости и непорядочности.*

13. *Выбирайте правильную форму распоряжения: приказ, просьба, вопрос.*

14. *Приказ. Чаще всего следует использовать в чрезвычайной ситуации, а так же в отношении недобросовестных сотрудников*.

15. *Просьба. Используется в том случае, если ситуация рядовая, а отношение между руководителем и подчиненным основано на доверии и доброжелательности.*

Лучше применять в тех случаях, когда вы хотите вызвать обсуждение, как лучше сделать работу или подтолкнуть сотрудника к тому, чтобы он взял инициативу на себя.

2. «Снизу-вверх» (подчиненный-руководитель).

Гиперссылка 3.1.2

Этические нормы и принципы, которые можно использовать в общении с руководителем:

1. *Старайтесь помогать руководителю в создании в коллективе доброжелательной атмосферы, упрочению справедливых отношений.*

2. *Не пытайтесь навязывать руководителю свою точку зрения или командовать им. Высказывайте ваши предложения или замечания тактично и вежливо. Вы не можете прямо ему что-то приказать.*

3. *Если в коллективе надвигается или уже случилось какое-либо радостное или, напротив, неприятное событие, то об этом следует сообщить руководителю.*

4. Не разговаривайте с начальником категорическим тоном, не говорите всегда только «да» или только «нет».

5. *Не стоит обращаться за помощью, советом, предложением и т.д. «через голову», сразу к руководителю вашего руководителя, за исключением экстренных случаев.*

Если вас наделили ответственностью, деликатно поднимите вопрос и о ваших правах. Помните, что ответственность не может быть реализована без соответствующей степени свободы действий.

3. «По горизонтали» (сотрудник-сотрудник).

Гиперссылка 3.1.3

Применительно к коллегам необходимо найти верный тон и приемлемые нормы делового общения с равными по статусу сотрудниками. Принципы этики делового общения между коллегами:

1. *Не требуйте к себе какого-либо особого отношения или особенных привилегий со стороны другого.*

2. *Попытайтесь достичь четкого разделения прав и ответственности в выполнении общей работы.*

3. *В отношениях между коллегами из других отделов вам следует отвечать самому за свой отдел.*

4. *Если вас просят временно перевести в другой отдел вашего сотрудника, не посылайте туда недобросовестных и неквалифицированных – ведь по нему там будут судить о вас и вашем отделе в целом.*

5. *Не относитесь с предвзятостью к своим коллегам. Насколько возможно отбрасывайте предрассудки и сплетни в общении с ними.*

6. *Называйте своих собеседников по имени.*

7. *Улыбайтесь, будьте дружелюбны и используйте все многообразие приемов и средств, чтобы показать доброе отношение к собеседник.*

8. *Не давайте обещаний, которые вы не сможете выполнить. Не преувеличивайте свою значимость и деловые возможности.*

9. *Не лезьте человеку в душу. На работе не принято спрашивать о личных делах, а тем более проблемах.*

10. *Старайтесь слушать не себя, а другого.*

11. *Не старайтесь показаться лучше, умнее, интереснее, чем вы есть на самом деле.*

12. *Посылайте импульсы ваших симпатий – словом, взглядом, жестом дайте участнику общения понять, что он вас интересует. Улыбайтесь, смотрите прямо в глаза.*

13. *Рассматривайте вашего коллегу как личность, которую нужно уважать саму по себе, а не как средство для достижения ваших собственных целей.*

§ 2 Этикет и культура делового общения

Деловой этикет – важнейшая сторона морали профессионального поведения делового человека, предпринимателя, результат длительного отбора правил и форм наиболее целесообразного поведения, которое способствовало успеху в деловых отношениях. Структура делового этикета.

Гиперссылка 3.2.1

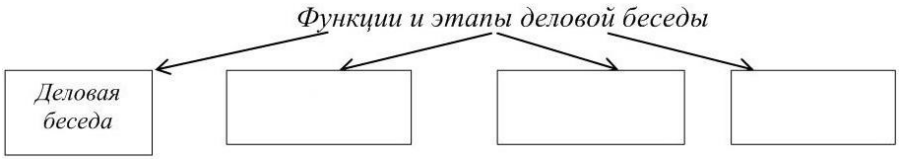

Рисунок 4 – Структура делового этикета

Деловая беседа – это осмысленное стремление одного человека или группы людей посредством слова вызвать желание у другого человека или группы людей к действию, которое изменит хотя бы одну из сторон какой-либо ситуации или установит новые отношения между участниками беседы.

В современной трактовке деловые беседы означают устный контакт между партнерами (собеседниками), которые имеют необходимые полномочия со стороны своих организаций для их проведения и разрешения конкретных проблем.

Функции и этапы деловой беседы.

Гиперссылка 3.2.2

Основные функции деловой беседы:

1 . Начало перспективных мероприятий и процессов.

2 . Контроль и координирование уже начатых мероприятий и процессов.

3. Обмен информацией.

4 . Взаимное общение работников из одной сферы деятельности.

5. Поддержание деловых контактов.

6 . Поиск, выдвижение и оперативная разработка рабочих идей и замыслов.

7. Стимулирование движения творческой мысли в новых направлениях.

Основные этапы деловой беседы:

1. *Подготовка к беседе:*

• *составление и проверка прогноза деловой беседы;*

• *установление основных, перспективных задач беседы;*

• поиски подходящих путей для решения этих задач (стратегии);

• анализ внешних и внутренних возможностей для осуществления плана беседы;

• определение и разработка среднесрочных и краткосрочных задач беседы, их взаимосвязи и очередности;

• разработка мероприятий для реализации указанных задач (разработка программы работы, плана по отдельным элементам беседы) и др.

2. *Деловая беседа:*

• начало беседы:

• передача информации;

• аргументирование;

• опровержение доводов собеседника; принятие решений.

Деловое общение по телефону имеет свои правила, соблюдение которых обязательно для всех компаний, заботящихся о своем имидже. Соблюдать эти правила должен не только руководитель, но и любой сотрудник предприятия, отвечающий на входящие звонки и совершающий звонки от имени компании.

Если раздался телефонный звонок, то на него обязательно нужно ответить. Снимать трубку необходимо до четвертого звонка. Этого времени достаточно, чтобы дописать предложение или дочитать абзац в присланном письме. Если у вас посетитель, вам хватит времени закончить фразу и, сказав собеседнику "Извините", снять трубку.

Самые распространенные варианты первого слова, произносимого в снятую телефонную трубку, – это "Да", "Алло", "Слушаю". Эти отзывы совершенно одинаковы по своей информативности. Они нейтральны и безличны. Поэтому в деловом общении их нужно заменить более информативными. Сняв трубку, нужно сразу же назвать своѐ учреждение (а по внутреннему телефону структурное подразделение: отдел, редакция, бухгалтерия и т.п.), а также свою фамилию.

Необходимо помнить, что первым кладет трубку тот, кто позвонил.

Основные правила делового общения по телефону.

Гиперссылка 3.2.3

Таблица 6 – Основные правила делового общения по телефону

Не следует	*Следует*
Долго не поднимать трубку	*Поднять трубку до четвертого звонка телефона*
Говорить: "Привет", "Говорите", когда начинаете разговор	*Говорить: "Доброе утро (день)", представиться и назвать свой отдел*
Спрашивать: "Могу ли я вам помочь?"	*Спрашивать: "Чем я могу вам помочь?"*
Вести две беседы сразу	*Концентрировать внимание на одной беседе и внимательно слушать*
Оставлять телефон без присмотра хотя бы ненадолго	*Предложить перезвонить, если это требуется для выяснения деталей*
Использовать для заметок клочки бумаги и листки календаря	*Использовать бланки для записи телефонных разговоров*
Передавать трубку помногу раз	*Записать номер звонящего и перезвонить ему*
Говорить: "Все обедают", "Никого нет", Пожалуйста, перезвоните	*Записать информацию и пообещать клиенту перезвонить ему*

Внешний вид делового человека– это его «визитная карточка», так как при встрече, прежде всего внимание обращается именно на то, как он выглядит. Первое впечатление надолго остаѐтся в памяти людей, поэтому пренебрежение своим внешним видом – непростительная ошибка. Аккуратность в одежде часто ассоциируются с организованностью в работе, умением ценить своѐ и чужое время. Неопрятность же – синоним суетливости, забывчивости. Самой распространѐнной и наиболее признанной на сегодняшний день одеждой деловых людей является костюм.

Деловой этикет предусматривает несколько правил ношения костюма.

Гиперссылка 3.2.4

1. *Светлые костюмы носите днѐм, тѐмные – вечером. Галстук к вечернему костюму лучше всего подбирать из натурального или искусственного шѐлка.*

2. *В официальной обстановке пиджак должен быть застѐгнут. Полностью расстегнуть его пуговицы можно во время ужина или сидя в кресле театра. Вставая, необходимо застегнуть пиджак на верхнюю пуговицу.*

3. *Всегда держите выходной костюм в полном порядке. Это же относится к обуви, носкам, запонкам.*

4. *Не стремитесь угнаться за модой. Лучше выглядеть не модно, но хорошо, чем модно и плохо.*

5. *Имейте при себе два носовых платка. Первый, «рабочий», должен находиться в кармане брюк. Второй – всегда абсолютно чистый – во внутреннем кармане пиджака.*

Не выделяйтесь своей одеждой в рабочее время. В повседневном общении неброский костюм считается хорошим тоном.

Имидж делового человека.

Манера держаться – это такой же способ проявлять уважение к окружающим людям, как и опрятная одежда, вежливое обращение в разговоре, тактичность. Естественность – один из главных принципов поведения делового человека, так как попытка выглядеть иначе заметна со стороны.

Жесты и движения являются частью имиджа. Очень часто случается так, что именно жест показывает настроение, лицо человека даже тогда, когда он сам этого не хочет. Движения не должны быть резкими и быстрыми. Не нужно при разговоре опускать надолго глаза или сидеть в расслабленной позе. Если вы находитесь среди людей, которые старше вас, то в манере держаться стоит быть более собранным и тактичным, чем среди людей вашего возраста.

Походка не должна быть вялой, не стоит размахивать руками и делать широкие шаги. Наилучший вариант – размеренные движения, прямая осанка. Сидя на стуле, не следует раскачиваться, садиться на край. Не рекомендуется также облокачиваться на стол. Присаживаться и подниматься нужно не производя шума. Стул не двигают по полу, а переставляют, взяв за спинку. Привычки машинально раскачивать ногой, èрзать на стуле, периодически постукивать по нему каблуком относятся к нежелательным. Подобное поведение может быть воспринято как отсутствие интереса к разговору.

Беседуя, сидеть лучше всего прямо, не наклоняясь и не откидываясь назад. Наиболее приемлемая посадка для деловой женщины: колени вместе, ступни одна возле другой, голень повèрнута немного наискосок. Подпирать голову рукой при разговоре некрасиво. Это может означать скуку или усталость. Скрещивание рук на груди, в принципе, допустимо, но этот жест обычно воспринимается собеседником как недовольство или желание прекратить разговор. Поднятые плечи или втянутая голова означают напряжèнность, производят впечатление замкнутости. Для расположения собеседника к разговору можно склонить набок голову. Наклон головы создаèт впечатление того, что человек внимательно слушает.

Не стоит делать того, что может быть расценено как затягивание времени разговора (закуривание сигареты, протирание стекол очков). Это выглядит, как попытка уйти от

ответа.

Деловые подарки.

Традиция дарить подарки стала неотъемлемой частью культуры деловых отношений. Подарком можно продемонстрировать уважение к своим сослуживцам, выразить благодарность людям, которые вас окружают и помогают в профессиональном плане.

Этикет деловых подарков достаточно строг. Главное правило гласит, деловой подарок не должен быть дорогим независимо от финансовых возможностей.

Деловой этикет категорически запрещает дарить: предметы одежды, алкогольные напитки, предметы религиозного культа или с религиозной символикой, шуточные подарки, парфюмерию и косметику, вещи, бывшие в употреблении, исключение составляет лишь антиквариат.

По деловому этикету, не принято, чтобы сотрудники преподносили своему начальнику индивидуальные презенты, лучше сделать это всем коллективом. Подарок должен быть памятным, качественным и подчѐркивать индивидуальность того, кому он предназначен.

Подарок деловому партнѐру должен быть корректным, достаточно сдержанным, запоминающимся, но неназойливым. В их выборе в первую очередь ценится оригинальность. В последние годы популярностью пользуются сувенирная продукция, призванная отвлечь внимание и снять напряжение. Как правило, это предметы, выполненные из упругих материалов, или вещи с мобильными частями, к примеру, бесчисленные варианты «вечных двигателей». Нейтральными деловыми подарками принято считать канцелярские товары: авторучки, калькулятор, органайзер, набор канцелярских принадлежностей. Зажигалка, часы, брелок для ключей. Изделия из кожи, стекла, керамики и металла. Коробки конфет или банки хорошего чая или кофе. Цветы и комнатные растения, особенно экзотические.

Подарки партнѐрам всегда присылаются вместе с визиткой компаниидарителя. Если подарок передают лично, получатель должен распаковывать его в присутствии подарившего и поблагодарить.

Отказываться от подарка можно тогда, когда он вынуждает чувствовать себя должником. При отказе подчѐркивается признательность за внимание и мягко мотивируется отказ.

§ 3 Культура общения в конфликтной ситуации

Конфликт (лат. conflictus – столкновение) – столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов оппонентов или субъектов взаимодействия.

Конфликты могут быть скрытыми или явными, но в основе их всегда лежит отсутствие согласия. Поэтому определим конфликт как отсутствие согласия между двумя или более сторонами – лицами или группами. Наблюдения показывают, что 80 % конфликтов возникает помимо желания их участников. Происходит это из-за особенностей нашей психики и того, что большинство людей либо не знает о них, либо не придает им значения.

Главную роль в возникновении конфликтов играют так называемые *конфликтогены* – слова, действия (или бездействия), способствующие возникновению и развитию конфликта, то есть – приводящие к конфликту непосредственно.

Причины возникновения конфликтов в организациях.

Гиперссылка 3.2.5

1. *Ограниченность ресурсов, распределяемых в организации, необходимость их распределения неизбежно ведет к конфликтам.*

2. *Возможности возникновения конфликтов существуют везде, где люди зависят друг от друга в выполнении общих задач. В организациях тесно взаимосвязан линейный и штабной персонал. Неудовлетворение взаимных требований приводит к конфликтам.*

3. *Различия в целях. Отдельные работники организации преследуют часто собственные цели, отличающиеся от целей других.*

4. *Различия во взглядах и представлениях. Руководители и исполнители могут иметь различные взгляды на пути и способы достижения общих целей даже при отсутствии противоречивых интересов.*

5. *Неудовлетворительные коммуникации. Конфликты в организации часто связаны с неточной и неполной передачей информации или отсутствием необходимой информации, неправильным ее толкованием.*

6. *Обманутые надежды. Обещания, данные людям, не выполняются.*

7. *Различия в психологических особенностях людей. Важной причиной конфликтов могут быть различия в темпераменте, характере, потребностях, мотивах и других психологических*

особенностях людей. Эти различия особенно часто являются причинами межличностных конфликтов.

Методы предотвращения и способы разрешения конфликтов.

Меры, призванные не допустить уже случившихся возникновения или повторения конфликтов это:

1) сплочение персонала, целеустремленность. Наличие цели и совместная деятельность ради ее достижения создают чувство сопричастности к общему делу, рождает взаимное уважение и внимание к личным интересам, проблемам друг друга;

2) забота о справедливости. Несправедливость – один из самых сильных генераторов состояния готовности к конфликту. Сталкиваясь с несправедливостью – реальной или кажущейся, человек испытывает сложное неприятное чувство, в котором в зависимости от обстоятельств могут преобладать возмущение, гнев, досада, обида, растерянность, отчаяние. Но не исключены и положительные эмоции, так же как и воодушевление, предвкушения торжества справедливости;

3) упорядоченное распределение материальных ресурсов. Сформированные нормы упорядочивают отношения действующих лиц, так как принимаемые с их помощью решения выглядят как простая конкретизация общих правил. Такие решения спокойнее воспринимаются теми сотрудниками, кого они не устраивают и реже относятся ими на свой личный счет;

4) полная и достоверная информация. Не имея достаточного представления о том, как и когда, может реализоваться угроза, человек испытывает нарастающее напряжение, проявления которого могут начинаться с легкой растерянности, ощущения незащищенности, переходить в беспокойство и, наконец, в страх вплоть до панического, подавляющего другие чувства и разум;

5) неукоснительное соблюдение достигнутых договоренностей, принятых решений. Далеко не везде сотрудник может быть уверен, что выработанное накануне с его участием соглашение не окажется на следующий день недействительным. Необязательность, склонность руководителей отказываться от выполнения данных обещаний, оправдывая это "новыми обстоятельствами", невыполнением каких-то условий, ссылаясь на то, что его подвел кто-то другой, или утверждениями, что накануне его не правильно поняли – явление, достаточно распространенное на самых различных уровнях управления.

Практика показывает, что бесконфликтному взаимодействию руководителей с подчиненными способствуют следующие условия: психологический отбор специалистов в организацию; стимулирование мотивации к добросовестному труду; справедливость и гласность в организации деятельности; учет

интересов всех лиц, которых затрагивает управленческое решение; своевременное информирование людей по важным для них проблемам; снятие социально-психологической напряженности путем проведения совместного отдыха, в том числе с участием членов семей; организация трудового взаимодействия по типу "сотрудничество"; оптимизация рабочего времени управленцев и исполнителей; уменьшение зависимости работника от руководителя; поощрение инициативы, обеспечение перспектив роста; справедливое распределение нагрузки между подчиненными.

Переговоры – основа разрешения разногласий и конфликтов.

В условиях рыночных отношений переговоры между людьми становятся особой сферой их повседневной жизнедеятельности, которая имеет свои психологические особенности, а также являются основой разрешения не согласий и конфликтов.

Искусству ведения переговоров специально обучаются во всем мире. Правильно подготовленный к переговорам человек сможет добиться своей цели, не обидев при этом партнера и оставив о себе благоприятные впечатления. Цель переговоров – достичь разумного соглашения, отвечающего интересам переговаривающихся сторон. Переговоры по стратегии разделяются на три типа:

– мягкий;

– жесткий;

– принципиальный.

Мягкий метод. Мягкий по характеру человек желает избежать личного конфликта и ради достижения соглашения с готовностью идет на уступки. Он хочет полюбовной развязки, но дело чаще всего кончается тем, что он остается в обиде и чувствует себя ущемленным.

Жесткий метод. Жесткий участник переговоров рассматривает любую ситуацию как состязание воли, в котором сторона, занявшая крайнюю позицию и упорно стоящая на своем, получит больше. Он хочет победить, но часто кончается тем, что он вызывает такую же жесткую ситуацию, которая изматывает его самого и его ресурсы, а также портит его отношения с другой стороной. Метод принципиальных переговоров – это третий путь ведения переговоров, предусматривающий позицию, основанную не на слабости или твердости, а скорее объединяющий и то и другое.

Метод принципиальных переговоров означает жесткий подход к рассмотрению существа дела, но предусматривает мягкий подход к отношениям между участниками переговоров.

Метод принципиальных переговоров может быть использован

для решения одного вопроса или нескольких, в обстоятельствах, предписанных ритуалом, или в условиях непредсказуемой ситуации, как это бывает в переговорах с угонщиками самолетов. Этот метод в зависимости от методов противостоящей стороны.

Самоанализ ведения переговоров.

Гиперссылка 3.2.6

1. *Каковы основные причины достижения на переговорах таких результатов?*

2. *Что нужно запомнить для ведения переговоров в будущем?*

3. *Хорошо ли мы подготовились к переговорам и что забыли (по их содержанию, составу участников, методике, организации)?*

4. *Правильно ли мы настроились на партнера (на его интересы, цели, проблемы, уровень знаний, возможные возражения)?*

5. *Хватило ли нам (или нет) предоставленных полномочий (не были ли они сужены)?*

6. *Как мы использовали все вытекающие из переговоров возможности (надо ли было действовать по-другому для достижения соглашения)?*

7. *Какие аргументы были убедительны для партнера (какие он отклонил и почему)?*

8. *Выдвинул ли он какие-либо неожиданные (непредвиденные) факторы и критерии оценки предмета переговоров (какие)?*

9. *Пришлось ли нам в ходе переговоров пойти на уступки и почему (каковы будут их последствия)?*

10. *Была ли соблюдена запланированная поэтапная программа переговоров (в каких пунктах и почему пришлось от нее отойти)?*

11. *Все ли сделали участники переговоров для достижения поставленной задачи (в чем это проявилось)?*

12. *Что способствовало созданию на переговорах конструктивной атмосферы (наше собственное поведение или поведение партнеров)?*

13. *Что следует предпринять, поскольку поставленные цели достигнуты не были (как можно уменьшить или вообще устранить негативные последствия)?*

14. *Как изменились наши представления о проблеме в ходе переговоров?*

Вопросы для самоконтроля

1. Что входит в подготовку к деловому общению?

2. Почему деловая беседа не может проходить спонтанно?

3. Что входит в структуру деловой беседы?

4. Докажите многогранность задачи начального этапа деловой беседы.

5. Как вести себя в процессе деловой встречи?

6. Чего необходимо избегать в процессе деловой беседы?

7. Каких фраз желательно избегать в ходе деловой беседы?

8. Какая фраза может вызвать у собеседника желание помочь вам?

9. Что влияет на ощущение уверенности в деловых встречах?

10. Обмен информацией и опытом, предполагающий достижение определѐнной цели и решение конкретной проблемы, как основное содержание делового общения.

11. Завершающий этап деловой встречи (беседы, переговоров).

12. Принятие решения. Условное решение.

Тест.

1. Деловая коммуникация – это

1) информационно-целевое общение;

2) управленческое общение;

3) предметно-целевое общение;

4) «зондирующее» общение.

2. Отметьте вопросы, необходимые для самоанализа перед деловой беседой:

1) каковы предположения о целях собеседника;

2) каким образом избежать обозначения собственной цели;

3) какие коммуникативные барьеры могут возникнуть;

4) какими способами активизировать конфронтационный стиль взаимодействия;

5) насколько раскрывать свои позиции.

3. Отметьте характеристики, соответствующие понятию «партнерский подход к переговорам»:

1) реализуется путем совместного с партнером анализа проблем;

2) использует приемы военной тактики;

3) ориентируется на однозначную «победу» в переговорном процессе;

4) ориентируется на стимулирование эффективного взаимопонимания.

4. Отметьте возможные варианты концовки выступления:

1) призыв к действию;
2) постановка вопроса;
3) моделирование ситуации, вызывающей смех;
4) перечисление исследователей обозначенной проблемы;
5) цитирование.

5. Телефон – это техническое средство:
1) информирования;
2) обслуживания;
3) демонстрации.

6. «Относитесь к другим так, как вы хотели бы, чтобы относились к вам». Для какого уровня управления делового общения приемлемо данное положение?
1) «сверху – вниз»;
2) «снизу – вверх»;
3) «по горизонтали».

7. Какими способами воздействуют партнеры друг на друга? Укажите четыре из семи переменных:
1) заряжением;
2) внушением;
3) убеждением;
4) подражанием;
5) наказанием;
6) просьбами;
7) восхвалениями.

8) 8. Процесс ведения переговоров включает в себя несколько фаз. Из выше изложенного перечня исключите три неверных положения:
1) начало беседы;
2) передача информации;
3) обмен визитками, презентами;
4) аргументирование;
5) нейтрализация замечаний собеседника;
6) принятие решения;
7) обед, угощение и т.п.

9. Исключите два положения, на которые не распространяются нормы делового этикета:
1) приветствия, представления, обращения;
2) внешний облик, манера поведения на работе;
3) речь, ведение деловых бесед и переговоров;
4) дача устных распоряжений;
5) ответственность, терпение.

10. Этикет телефонных разговоров базируется на:
1) правовых нормах;
2) социально-психологических требованиях;

3) традициях.

Темы для самостоятельного исследования

1. Общее и особенное в этикете.
2. Деловой этикет о взаимоотношениях лиц разного пола
3. Конфликт как проявление диалектического закона единства и борьбы противоположностей
4. Нечестные уловки при переговорах и их нейтрализация
5. Стрессовые факторы делового общения и пути борьбы с ними
6. Имидж делового человека: основные черты, пути формирования и проблемы.

Список литературы

1. Аминов, И. И. Психология делового общения: учеб.пособие / И. И. Аминов. – 5-е изд., стер. – Москва: Омега – Л, 2009. – 304 с.

2. Лавриненко, В. Н. Психология и этика делового общения: учебник / В. Н. Лавриненко, В. Ю. Дорошенко, Л. И. Зотова. – М.: Юнити-Дана, 2008. – 415 с.

3. Мартова, Т. В. Этика деловых отношений: учебное пособие / Т.В.Мартова. – Ростов н/Д: Феникс; Новосибирск: ЭКОР-книга, 2009. – 252 с.

4. Психология и этика делового общения: учеб.для вузов / под ред. В. Н. Лавриненко. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 416 с.

5. Замедлина, Е. А. Этика и психология делового общения: учеб.пособие / Е. А. Замедлина. – 2-е изд. – М.: РИОР, 2009. – 112 с.

6. Чеховских, М. И. Психология делового общения: учеб.пособие / М. И. Чеховских. – Минск: Новое знание, 2008. – 235 с.

7. Титова, Л. Г. Деловое общение: учеб.пособие для вузов / Л. Г. Титова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 272 с.

8. Шеламова, Г. М. Деловая культура и психология общения / Г. М. Шеламова. – 7-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. – 160 с.

Глава 4 Трудности и проблемы в общении

§ 1 Нарушения межличностного общения

Под нарушениями подразумеваются разнообразные и устойчивые трудности в общении, сопровождающиеся, сложными переживаниями, чувством психологического дискомфорта. К их числу относятся аутистичность и острое чувство одиночества, отчужденность, необщительность; трудности в социальной коммуникабельности.

Трудности могут возникать вследствие неумения раскрыться, поверхностности контакта, отсутствия потребности в общении, а также они могут выражаться в невнимании, обидной снисходительности и заметном равнодушии к партнеру.

В.Н. Куницыной предложена общая классификация трудностей межличностного общения по их причинной обусловленности и содержательнофункциональным характеристикам:

1) субъективно переживаемые, не всегда проявляющиеся в конкретном социальном взаимодействии и не очевидные для партнера;

2) «объективные», то есть обнаруживающие себя в условиях непосредственных контактов и снижающие успешность общения и удовлетворенность его протеканием.

К субъективно переживаемым трудностям относятся социальная неуверенность, робость, застенчивость, неумение установить психологический контакт. *Социальная неуверенность* нередко возникает в условиях ролевого общения (начальник – подчиненный); обнаружена ее связь с социальным интеллектом. *Робость* – поведенческая и характерологическая черта, обусловливающая трудности, которые возникают при необходимости принять решение, сделать выбор.

Объективные трудности, то есть вызванные объективными причинами – это трудности *коммуникативного* характера (связанные с психофизиологическими особенностями личности, полнотой владения вербальными и невербальными средствами осуществления контакта) и *коммуникабельного* характера (владение нормами, правилами, сформированность психологической культуры общения).

Трудности делятся на *первичные* и *вторичные.*

Первичные трудности зависят от природных свойств человека, их отличает более жесткая предопределенность и неизбежность возникновения. Большую роль в их появлении играют биологические, психофизиологические, личностные свойства; к числу последних следует отнести агрессивность,

тревожность, ригидность и другие личностные особенности, тесно связанные с темпераментом.

Вторичные трудности могут быть психогенными и социогенными. *Психогенные трудности* как следствие психологических травм, стрессов, тяжелых переживаний и фрустраций, неадекватной самооценки влекут за собой определенные негативные изменения, прежде всего в доверительном общении.

Социогенные трудности являются следствием внешних барьеров (коммуникативных, смысловых, лингвистических, чисто ситуативных), неудачного опыта эмоциональных и социальных контактов, просчетов в воспитании, определенных условий общения (например, невозможность уединиться или депривация в детском возрасте). Эти трудности появляются и как следствие общения с неловким, скованным, насмешливым, язвительным, бесцеремонным, настырным и т. д. партнером. Наиболее типичным примером вторичных трудностей неформального межличностного общения являются психологические последствия сверхинтенсивного профессионального общения в условиях чрезмерной скученности при одновременной частичной социальной изоляции (полярные зимовки, длительное плавание на подводной лодке, геологические экспедиции и т. п.).

Распространѐнным коммуникативным барьером является *застенчивость* – это свойство личности, которое приводит к определенным трудностям и напряжению в общении с незнакомыми людьми или в некоторых ситуациях взаимодействия. Застенчивость проявляется как неудовлетворительная саморегуляция, недостаток легкости, спонтанности и раскованности.

Природа застенчивости.

Гиперссылка 4.1.1

Ф. Зимбардо приводит разные точки зрения по поводу того, является ли застенчивость природным или приобретенным свойством:

• *исследователи личностных черт считают, что застенчивость – это наследственная черта, как интеллект или рост;*

• *бихевиористы объясняют застенчивость несформированностью необходимых социальных умений;*

• *психоаналитики видят в застенчивости симптом неосознаваемого внутриличностного конфликта; социологи и некоторые детские психологи верят, что застенчивость может быть понята в терминах социального программирования: условия общества делают нас застенчивыми.*

Гиперссылка 4.1.2

1. *Шизоидно-интровертированная(конституциональная): стойкая и психотерапевтически наиболее неблагоприятная; связана с изолированностью подростка в группе, его неконформным поведением, явлениями дис-морфофобии, сокращением контакта с людьми («бегство от оценок»).*

2. *Псевдошизоиднаязастенчивость: возникает из-за физической или социальной неполноценности, физических дефектов (заикание, косоглазие, ожирение, смешное имя или фамилия и т. п.). С близкими и хорошо знакомыми людьми не проявляется. Лица с псевдошизоидной застенчивостью имеют неустойчивую самооценку и пытаются компенсировать свою застенчивость в форме анти– или сверхконформного поведения, часто демонстрируют «беззастенчивость от застенчивости» – развязность. Псевдошизоидная застенчивость – это поведение закомплексованного человека, явно компенсаторная беззастенчивость.*

3. *Психастеническая застенчивость: характеризуется снижением уровня притязаний в старшем возрасте, отсутствием стремления к роли лидера, конформным поведением. Запущенная застенчивость может принимать различные формы бегства, в том числе и форму пристрастия к алкоголю.*

Гиперссылка 4.1.3

В.Н. Куницына выделяет пять типов (групп) беззастенчивых.

I группа – высокотемпераментные люди, импульсивные, отсутствует контроль над словами.

II группа – плохо воспитанные люди, а также ориентированные на самоутверждение. Они могут прервать разговор, не извинившись, у них нет чувства меры и такта, экстравагантны.

III группа – возбудимые психопаты, истероидные личности, эгоцентричные, бесцеремонные и навязчивые до хамства.

IV группа – люди морально ущербные, карьеристы, беззастенчивые в самом худшем смысле слова. Самовлюбленные и наглые, хотя внешне вежливые. Подхалимы по отношению к старшим и грубы с младшими.

V группа – неадекватно адаптированные застенчивые; это те, кто, пытаясь преодолеть свою застенчивость, впадает в другую крайность.

§ 2 Дефицитное общение

Дефицит доверительных близких отношений приводит к тяжелому чувству потери связи с людьми, к психологическому одиночеству.

К трудностям общения, в основе которых, в отличии от застенчивости, лежит дефицит доверительного общения, можно отнести одиночество, понимаемое не как разрыв социальных связей, а как тягостное ощущение, переживание субъективной отъединенности, неудовлетворительности и поверхностности сложившихся взаимоотношений, т.е. своеобразное психологическое одиночество.

Психологи выделяют следующие 4 разновидности одиночества:

а) космическая (соотнесенность человека с природой и миром; самоотчужденность);

б) культурная (потеря связи с культурным наследием, разрыв поколений);

в) социальная (отторжение значимой группой, результат – смятение и депрессия);

г) межличностное (неудовлетворенность сложившимися отношениями).

Типология эмоционального одиночества Д. Раадшелдерса.

Гиперссылка 4.2.1

Д. Раадшелдерс (1989) выделяет следующие типы эмоционального одиночества:

1. *Безнадежно одинокие, неудовлетворенные своими отношениями люди с чувством опустошенности, покинутости, обездоленности.*

2. *Периодически и временно одинокие люди с наибольшей социальной активностью.*

3. *Пассивно и устойчиво одинокие люди, которые смирились с одиночеством и изнемогли от него.*

4. *Люди не одинокие (не испытывающие этого чувства), у которых встречаются отдельные случаи социальной изоляции в качестве добровольного и неугнетающего уединения.*

Аутичность – свойство личности, проявляющееся в норме и не относящееся сфере психопатологии. Эта черта отражается на всей сфере контактов человека; дефицитность общения такого человека отчасти вынужденная, отчасти неизбежная. Многие черты поведения аутичного человека напоминают слаженный, нечетко выраженный аутизм. Однако, такой человек обладает компенсаторными механизмами, которые при благоприятных

условиях позволяют ему адаптироваться в обществе.

Отчужденность – охлаждение и отрыв с ближайшим окружением, выпадение из социальных связей; на личностном уровне проявляется как чувство бессилия перед повседневными проблемами, бессмысленности происходящего; сопровождается апатией и аполитичностью, дефицитом теплого сердечного общения.

Стержень отчужденности – аномия, это состояние дезорганизации личности, возникающее в результате ее дезориентации. Причиной такой дезориентации может быть социальная ситуация, в которой имеет место конфликт норм, когда личность сталкивается с противоречивыми требованиями, либо ситуация отсутствия норм.

§ 3 Дефектное общение

Дефекты общения – помехи, создаваемые человеком, обладающим определенными личностными свойствами; выражаются в свернутости контактов и содержательной стороны общения, непреднамеренном искажении истинных мотивов собеседника, снижении успешности общения и удовлетворенности общением со стороны партнера.

Причины дефектов общения:

1. Чрезмерная интенсивность делового общения, которая истощает нервную систему, исчерпывает потребность в неформальных контактах и сужает пространство и время, отведенное на общение вне работы.

2. Увеличение нервно-психического и эмоционального напряжения, появление разнообразных признаков физической, нервной и психической усталости.

3. Нарушения мышления, воображения, познавательной деятельности.

4. Нарушения в сфере неформального межличностного общения: раздражительность и конфликтность, свертывание контактов вне профессиональной деятельности, рост потребности в уединении и эмоциональной поддержке.

Нарушения общения и акцентуации.

Акцентуации характера – крайние варианты его нормы, при которых отдельные черты характера чрезмерно усилены, отчего обнаруживается избирательная уязвимость в отношении определенного рода психогенных воздействий при хорошей и даже повышенной устойчивости к другим.

Нарушения общения и болезненные взаимодействия возникают, когда в ходе контакта собеседник систематически обращает внимание на стороны личности партнера, которых тот не осознает и которые противоречат его представлениям о самом себе.

Нарушения общения, неспособность к глубокому психологическому контакту свойственны людям с определенной личностной направленностью и особой структурой характера, то есть взаимодействие акцентуированных личностей.

Типы акцентуаций и особенности общения.

Гиперссылка 4.3.1

Истероидная направленность:

• *драматизация событий при эмоциональной холодности;*

• *преувеличение собственных эмоциональных состояний, претензии быть людьми более интересными, чем они есть на самом*

деле;

• чувствительность к обратной связи, к эмоциональным состояниям других, впечатлительность;

• внушаемость и самовнушаемость;

• стремление быть в центре внимания, требование признания, эгоцентричность, лживость, симуляция, разнообразные уловки;

• активность и компетентность в общении, высокая потребность в контактах и лидерстве, экспансивность.

Шизоидная направленность:

• боязнь неформальных контактов («лезут в душу»);

• отсутствует эмпатия, присутствуют неуклюжесть и социальная неловкость, высокая обращенность внутрь, напряженность;

• невыразительная мимика;

• быстро утомляются от неформальных контактов, не понимают причин быстрого охлаждения в отношениях и тяжело переживают разрывы;

• плохо прогнозируют развитие отношений, с трудом поддаются убеждению, упрямы (в мышлении);

• являются преданными, ответственными, невыносимыми в личной жизни. Психастеническая направленность:

• интуиция, скромность, ранимость, педантичность, скрытность;

• точность формулировок речи, высокая эрудиция;

• мрачный фон настроения, сомнения, аутистические наклонности, недостаток энергии;

• постоянная занятость и неумение отдыхать, расслабиться;

• сильная привязанность к родным; комплекс неполноценности. Сенситивная направленность:

• робкие, застенчивые, боятся остаться одни;

• привязаны к родным и близким;

• высокая интуиция и чувство неполноценности;

• совестливые и ранимые;

• недостаточно энергичны, но очень ответственны, чувствительны к оценкам.

Эпилептоидная направленность:

• общительны, гиперсоциальны;

• мрачны, ревнивы, конфликтны, склонны к праздности, аффективности;

• полное отсутствие застенчивости; не любят коллективных и соревновательных игр.

Гиперссылка 4.3.2

Тревожность *– (беспокойство, страх) индивидуальная психологическая особенность, состоящая в повышенной склонности*

испытывать беспокойство в самых разных жизненных ситуациях, в том числе и таких, где ничто к этому не предрасполагает.

Существует два вида тревожности: а) невротическая – безотчетное переживание беспокойства, направленное в будущее, с определенным содержанием, при котором сохраняются критика и возможность коррекции; б) психотическая – мощное, безудержное, совершенно не корректируемое, бессодержательное переживание.

Внешний мир тревожный человек воспринимает как наполненный опасностями; тревожность увеличивается в ситуациях угрозы самооценке и личностной адекватности, точная оценка действий, саморегуляция понижены. Тревожный человек быстро впадает в панику, если по неизвестным причинам откладывается встреча, задерживается деловой партнер, возникает неопределенность. Нередко у таких людей формируются своеобразные защитные фиксированные реакции – автоматизмы: подергивание плечами, вскидывание бровей, покусывание губ и т. д.

Ригидность *– затрудненность, вплоть до полной неспособности, в изменении намеченной субъектом программы деятельности в условиях, объективно требующих ее перестройки.*

Ригидность – это состояние и свойство личности, свойство темперамента и характера, активное сопротивление изменениям, близкое к упрямству, которое проявляется как в мышлении, так и в поведении. Это фиксированная форма поведения, часто возникающая в ситуации стресса.

Ригидные личности обычно авторитарны и очень консервативны в своих взглядах, привязанностях, привычках. Отдельную группу составляют социально ригидные личности, которые плохо предвидят роли других и плохо исполняют свои роли. Положительная сторона ригидности – малая подверженность человека отвлекающим воздействиям, однако это свойство мало компенсирует те дефекты общения, с которыми вынужден сталкиваться любой партнер ригидного человека.

§ 4 Деструктивное общение

К деструктивному общению относят те формы и особенности межличностных контактов, которые отрицательно сказываются на собеседниках и осложняют процесс взаимопонимания. К деструктивному общению относятся такие формы взаимодействия, как умалчивание информации, нежелание общаться, молчание при ответах на вопросы. Большой вред общению наносит также проявление таких негативных черт характера человека, как лицемерие, злорадство, хитрость, мстительность, оговаривание другого, язвительность, цинизм, ханжество, соперничество, вплоть до криминогенного поведения.

Агрессивно-конфликтное взаимодействие также относится к деструктивному поведению. Оно проявляется в самых различных действиях: от мстительности и враждебности до попреков и высказываний обид, от крика и публичных ссор до тихого ворчания и неотступной критики.

Формой агрессивно-конфликтного поведения является обида. Она соединяет подчеркнутую жалость к себе с не всегда осознаваемыми мстительными побуждениями. Агрессивность и преувеличение страдания сопровождаются сильными эмоциональными переживаниями в виде гнева, злорадства, досады, ярости или медленного кипения. Как правило, агрессивное поведение сопровождается такими отрицательными экспрессивными невербальными сигналами, как сверкание глазами, размахивание кулаком, стискивание зубов, хлопанье ребром ладони по столу, топанье ногами, повышение голоса. Агрессивное поведение может быть и признаком комплекса неполноценности. Одни вследствие такого комплекса становятся зажатыми и прячутся в своих раковинах, другие реагируют открыто и агрессивно. При деструктивном общении человек вынужден психологически защищаться.

Криминогенное общение особый вид общения, деформированного в условиях социальной изоляции. Оно характеризуется повышенной стрессогенностью, конфликтностью, жесткой ролевой заданностью и конспиративностью, используется для установления незаконных связей, обмена преступным опытом, создания предпосылок, выработки плана, распределения ролей, определения места, времени и способов умышленного совершения преступлений.

Криминогенной общение проявляется и в виде конфликтов, массовых эксцессов и др. явлениях на межличностном, групповом и массовом уровнях.

Вопросы для самоконтроля

1. Чем отличаются трудности общения от коммуникативных барьеров?
2. Перечислите основные трудности общения.
3. Даете определение застенчивости. Отличительные особенности застенчивых людей.
4. Что относится к дефицитному общению?
5. Какие выделяют типы одиночества?
6. Что такое аутичность? Назовите его отличительные черты.
7. Что такое отчужденность?
8. К какому виду общения относится агрессивно-конфликтное взаимодействие?
9. Какие вы еще знаете формы общения данного вида?
10. Какое общение относится к криминогенному?

Тест по разделу

1. Коммуникативные барьеры непонимания возникают:

а) вследствие принадлежности субъектов общения к разным социальным слоям;

б) в связи с различными знаковыми средствами передачи сообщения; в) вследствие разного уровня развития и владения речью;

г) при различиях в идеологии и различиях в представлениях о структуре и смысле власти;

д) верны только ответы Б и В; е) все ответы верны.

2. К коммуникативным барьерам непонимания относятся:

а) фонетический;

б) семантический;

в) стилистический;

г) логический;

д) верны только ответы Б и Г;

е) все ответы верны.

3. Коммуникативные барьеры отношений возникают, если:

а) в процессе контакта возникают негативные чувства;

б) в процессе контакта возникают негативные эмоции;

в) взаимодействующие стороны испытывают симпатию друг у друга;

г) если участники общения являются носителями разных субкультур;

д) все ответы верны;

е) верны ответы А и Б.

4. Достичь успеха в общении мешает «ориентация на себя». В каких позициях она выражается:

а) неспособность учитывать индивидуальность восприятия собеседника;

б) четкое выстраивание своих мыслей и постоянное отражение понимания собеседником информации;

в) небрежность и неточность формулировок;

г) внимание к невербальному поведению партнера;

д) отсутствие внимания к тому, слушает ли собеседник и как реагирует на информацию;

е) поглощенность собой, своей речью и чувствами.

5. Какая из характеристик по смыслу соответствует понятиям:

а) конфликт*(2)*;

б) внутриличностный конфликт*(3)*;

в) межличностный конфликт*(1)*;

г) межгрупповой конфликт*(4)*;

д) конфликт между группой и личностью*(5)*?

1. Конфликт, возникающий между людьми из-за несовместимости их взглядов, интересов, целей.

2. Столкновение противоположно направленных целей, позиций, мнений, взглядов партнеров по общению.

3. Состояние неудовлетворенности человека какими-либо обстоятельствами его жизни, связанное с наличием у него противоречащих друг другу интересов, стремлений, потребностей.

4. Столкновение противоположно направленных интересов различных групп.

5. Противоречия, возникающие между ожиданиями отдельной личности и сложившимися в группе нормами общения.

6. Отметьте причины, способствующие возникновению конфликта:

а) многословие одного из партнеров;

б) коммуникативные барьеры;

в) личностно-индивидуальные особенности партнера;

г) бестактность;

д) неконтролируемость эмоционального состояния;

е) все ответы верны;

ж) все ответы неверны.

7. Для какого типа акцетуаций характерны такие особенности общения как боязнь неформальных контактов и быстрое утомление от них:

а)психастеничекая;

б) шизоидная;

в) эпилептоидная;

г) истероидная;

д) сенситивная.

8. Что не является разновидностью одиночества:

а) космическая;

б) культурная;

в) политическая;

г) социальная;

д) межличностная.

9. Затрудненность, вплоть до полной неспособности, в изменении намеченной субъектом программы деятельности, называется:

а) застенчивость;

б) ригидностью;

в) тревожностью;

г) акцентуацией.

10. Особый вид общения, деформированный в условиях

социальной изоляции, называется:

а)криминогенным;

б) дефицитным;

в) конструктивным;

г) затрудненным.

Темы для самостоятельного исследования

1. Одиночество как социально-психологическая проблема.
2. Особенности общения аутичных людей.
3. Правила поведения в конфликтной ситуации.
4. Стратегии выхода из конфликтных ситуаций.
5. Деловое общение лиц с различными видами акцентуаций.
6. Самосознание и защитные механизмы личности.

Список литературы

1. Аминов, И. И. Психология делового общения: учеб.пособие / И. И. Аминов. – 5-е изд., стер. – Москва: Омега – Л, 2009. – 304 с.

2. Психология и этика делового общения: учеб.для вузов / под ред. В. Н. Лавриненко. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 416 с.

3. Замедлина, Е. А. Этика и психология делового общения: учеб.пособие / Е. А. Замедлина. – 2-е изд. – М.: РИОР, 2009. – 112 с.

4. Чеховских, М. И. Психология делового общения: учеб.пособие / М. И. Чеховских. – Минск: Новое знание, 2008. – 235 с.

5. Титова, Л. Г.Деловое общение: учеб.пособие для вузов / Л. Г. Титова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 272 с.

6. Чернова, Г. Р. Психология общения: учебное пособие /Г. Р. Чернова, Т. В. Слотина. – СПб.: Питер, 2012. – 240с.: ил.

7. Шеламова, Г. М. Деловая культура и психология общения / Г. М. Шеламова. – 7-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. – 160 с.

Вопросы к зачету.

1. Предмет и задачи психологии общения.
2. Методы психологии общения.
3. Разделы психологии общения.
4. История научной разработки проблемы общения.
5. Связь психологии общения с другими науками и областями психологии.
6. Теории общения в различных зарубежных психологических школах и направлениях.
7. Методы психологии общения.
8. Вербальное общение, его структура.
9. Психологические и социально– структурные компоненты речевой коммуникации.
10. Речевое общение и взаимопонимание.
11. Социально-ориентированное общение, его принципы, правила, стратегии и тактики.
12. Речь как средство утверждения социального статуса.
13. Особенности невербальной коммуникации.
14. Функции невербальных сообщений.
15. Каналы невербальной коммуникации.
16. Интерпретация невербального поведения.
17. Гендерные и кросс-культурные аспекты общения.

18. Теории общения лидера и руководителя с последователями.

19. Эффективность стилей общения и поведения в различных ситуациях.

20. Особенности деловой коммуникации.

21. Коммуникативные типы деловых партнеров.

22. Особенности повседневной коммуникации.

23. Руководитель как центральное звено социальной системы управления.

24. Основные факторы, способствующие формированию преуспевающих руководителей.

25. Управленческое общение.

26. Делегирование.

27. Мотивация труда.

28. Психологические приемы влияния на партнера.

29. Основные методы ведения переговоров.

30. Способы вовлечения партнеров в переговоры по существу.

31. Деловая беседа как основная форма делового общения.

32. Национальные стили ведения деловых переговоров.

33. Психологические особенности публичного выступления.

34. Спор, дискуссия, полемика. Психологические особенности.

35. Имидж делового человека. Модели поведения, тактика общения.

36. Психологические классификации коммуникативных партнеров.

37. Понятие о манипуляции и типологии манипуляторов.

38. Трудности общения.

39. Типы застенчивости и типы беззастенчивых людей.

40. Дефицитное и дефектное общение.

41. Деструктивное и криминогенное общение.

Итоговый тест.

1. Три стороны, которыми характеризуется всякое общение:

1) коммуникативная;

2) социально-перцептивная;

3) интерактивная;

4) личностная.

2. Лекция, доклад, ораторская речь, телевизионное выступление – это

1) социально-ориентированное общение;

2) групповое предметно-ориентированное общение;

3) личностно-ориентированное общение;

4) индивидуально-ориентированное общение.

3. Общение, обусловленное социальными функциями и

регламентированное как по содержанию, так и по форме

1) формальное;
2) неформальное;
3) ролевое;
4) личностное.

4. К характеристикам данного вида общения можно отнести статус в организации, авторитет того или иного участника делового общения

1) формальное;
2) неформальное;
3) ролевое;
4) личностное.

5. Вид общения, при котором не важен статус, а важны личностные особенности человека, его переживания и отношения к нам

1) формальное;
2) неформальное;
3) ролевое;
4) личностное.

6. Характерна для знакового, особенно для ролевого общения

1) сопереживание;
2) идентификация;
3) дефиниция;
4) личностное.

7. Элементы кинестетического компонента общения:

1) мимика;
2) интонация;
3) поза и жесты;
4) семантика речи.

8. Для полноценного общения в деловой сфере человеку необходимо располагать:

1) умениями;
2) правами;
3) обязанностями;
4) даром.

9. Два основных способа коммуникативного влияния:

1) убеждение и угроза;
2) убеждение и внушение;
3) внушение и принуждение;
4) шантаж.

10. Основное проявление невербального поведения личности в деловом общении:

1) речь;
2) жесты;

3) взгляд;
4) движение (мимика, поза, интонация, жесты).
11. В основе делового общения лежит:
1) психологический образ;
2) восприятие;
3) психологический контакт;
4) когнитивные процессы.
12. Что относится к социально-ориентированному общению:
1) обучение;
2) лекция;
3) конфликт;
4) процесс труда.
13. Высшая форма неформального общения:
1) дружба;
2) любовь;
3) конфликт;
4) компромисс.
14. Основная характеристика общения:
1) вербальный обмен;
2) обмен мыслями;
3) обмен информацией между людьми;
4) убеждение.
15. Социально-ориентированное общение – это
1) совместная деятельность;
2) общение одного человека с другим;
3) общественные реакции, такие как лекция, доклад, ораторская речь, телевизионное выступление;
4) четко обозначенное общение с человеком.
16. Групповое предметно-ориентированное общение:
1) общение одного человека с другими;
2) производственные взаимоотношения;
3) ораторская речь;
4) совместная деятельность (общение в процессе труда, обучения).
17. Личностно-ориентированное общение;
1) совместная деятельность общения одного человека с другим;
2) общение в процессе труда, обучения;
3) общественные отношения;
4) доклад, лекция.
18. Вербальная коммуникация –
1) язык жестов;
2) монолог;
3) лексически бесконечное число сообщений;

4) ораторская речь.

19. Убеждение –

1) процесс логического обоснования сообщением;

2) некритическое восприятие сообщений;

3) жесты;

4) мимика.

20. Для полноценного общения в деловой сфере человек должен уметь:

1) быстро и правильно ориентироваться в условиях общения;

2) правильно спланировать свою речь;

3) найти адекватные средства для передачи содержания;

4) занять выгодную позицию по отношению к собеседнику.

21. Особая роль среди элементов невербального общения отводится:

1) мимике;

2) позе;

3) интонации;

4) жестам.

22. Акт вхождения в социальную группу, отнесения себя к ней:

1) смысловое общение;

2) дефиниция;

3) идентификация;

4) сопереживание.

23. К какому типу коммуникативной деятельности относится деловое общение:

1) личностно-ориентированный;

2) групповой предметно-ориентированный;

3) социально-ориентированный;

4) групповой предметно-ориентированный и социально-ориентированный.

24. Общение, обусловленное социальными функциями и регламентированное как по содержанию, так и по форме:

1) формальное;

2) неформальное;

3) непосредственное;

4) опосредованное.

25. Если люди общаются не просто как личности, а как носители социальных ролей, то такое общение является:

1) личностным;

2) ролевым;

3) вербальным;

4) невербальным.

26. Общением является:

1) договор между лидером и его последователем, основанный на сочетании дружбы и служебных обязательств;

2) форма коммуникативной деятельности, осуществляемая между людьми как равными партнерами и приводящая к возникновению психического контакта, проявляется в обмене информацией;

3) разговор между двумя людьми;

4) передача информации от рассказчика к слушателю.

27. Элемент, с помощью которого осуществляется действие делового общения:

1) задачи делового общения;

2) предмет делового общения;

3) продукт делового общения;

4) средства делового общения.

28. Основным средством делового общения является:

1) жесты;

2) язык, речь;

3) мимика;

4) пантомимика.

29. Какой из видов общения не относится к деловой коммуникации:

1) общение «снизу-вверх»;

2) общение «сверху-вниз»;

3) общение «по горизонтали»;

4) общение «по вертикали».

30. Отметьте характеристики, соответствующие типу «случайный посетитель выставок и ярмарок»:

1) ориентированность на общую информацию;

2) планомерная подготовка к посещению выставки (ярмарки);

3) предпочтение общения непосредственно с изготовителем;

4) использование посещения выставки (ярмарки) для развития деловых контактов.

31. Отметьте вопросы, необходимые для самоанализа перед деловой беседой:

1) каковы предположения о целях собеседника;

2) каким образом избежать обозначения собственной цели;

3) какие коммуникативные барьеры могут возникнуть;

4) какими способами активизировать конфронтационный стиль взаимодействия.

32. Отметьте характеристики, соответствующие понятию «партнерский подход к переговорам»:

1) реализуется путем совместного с партнером анализа проблем;

2) использует приемы военной тактики;

3) ориентируется на однозначную «победу» в переговорном процессе;

4) ориентируется на стимулирование эффективного взаимопонимания.

33. Отметьте невозможный вариант концовки выступления:

1) призыв к действию;

2) постановка вопроса;

3) моделирование ситуации, вызывающей смех;

4) перечисление исследователей обозначенной проблемы.

34. Какой пункт следует исключить из правил телефонного общения:

1) отвечая на звонок, представьтесь;

2) убедитесь в точности сведений, которые намерены сообщить;

3) в начале разговора задать вопросы типа «С кем я разговариваю?», «Что Вам нужно?»;

4) не давайте выход отрицательным эмоциям.

35. Для результативного проведения деловых встреч, бесед, переговоров:

1) необходимо контролировать свои движения и мимику;

2) стараться интерпретировать реакции партнера;

3) понимать язык невербальных компонентов общения;

4) пользоваться всеми выше перечисленными пунктами.

36. Равноправие участников, свободный обмен мнениями и взглядами подразумевает беседа:

1) за —Т‖ – образным столом;

2) за круглым столом;

3) за журнальным столиком;

4) этот психологический аспект не учитывается.

37. Какой из перечисленных факторов может отрицательно повлиять на атмосферу общения при первой встрече?

1) очки с затемненными стеклами;

2) располагающий взгляд;

3) доброжелательная улыбка;

4) строгий деловой костюм.

38. Установите соответствие между принципами деловых отношений и их характеристиками:

1) убежденность в полезности своего труда не только для себя, но и для других, для общества в целом;

2) отношение к бизнесу как к творческому процессу;

3) признание необходимости не только конкуренции, но и сотрудничества;

4) действовать только в рамках существующего законодательства;

5) повышение образовательного уровня сотрудников.

а) позволяет регулировал. сложные процессы производственной и коммерческой деятельности, а также жизни людей в целом;

б) в этом принципе отражается определенная стратегия деловых отношении, связанная с философией партнерства, умением предпринимателя находить взаимные путл преодоления разногласий и проблем в бизнесе;

в) необходимо постоянно осуществлять повышение квалификации по наиболее актуальным и востребованным вопросам современного бизнеса;

г) подобный нравственный принцип имеет довольно четкую форму экономического выражения. В современных условиях ни одно предприятие не может существовать, успешно функционировать бет осознания своей социальной значимости;

д) этот принцип предполагает понимание бизнеса как процесса творческой самореализации человека.

39. Что является важнейшим критерием высокого уровня деловых отношений?

1) активность;

2) отсутствие желания идти на «уступки»;

3) высокая степень мотивации;

4) демонстрация превосходства своей фирмы.

40. Имидж человека складывается на основе:

1) личного опыта;

2) мнений окружающих;

3) рекомендаций родителей;

4) личных контактов человека.

41. Какими свойствами должен обладать имидж:

1) всегда должен быть однообразным;

2) должен быть правдоподобным, т.е. соответствовать тому, что есть на самом деле;

3) должен воздействовать на сознание, эмоции, деятельность как отдельных людей, так и целых групп;

4) не должен ориентироваться на «моду».

42. Чем переговоры отличаются от деловой беседы?

1) более ответственный процесс;

2) отсутствие должного внимания к выбору места;

3) завершаются заключением принципиальных соглашений;

4) может участвовать как минимум три стороны.

43. По каким параметрам формируется тактика беседы?

1) установление степени жесткости собственной позиции;

2) вероятность компромиссных решений;

3) незнание своего партнѐра;

4) сбор информации о личных качествах своего партнѐра.

44. Что является целью деловой беседы?

1) настаивание на своей точке зрения;

2) не уступать другой стороне;

3) достижение результата;

4) установление истины, принятие решения на основе логики умозаключений.

45. Вставьте недостающие варианты ответа. Деловая беседа включает в себя следующие этапы:

1) начало беседы;

2) передача информации;

3) _____;

4) опровержение доводов собеседника;

5) _____.

46. Что не рекомендуется вручать деловому партнеру в качестве подарка:

1) канцелярские принадлежности;

2) коробку конфет;

3) парфюмерию и косметику;

4) органайзер.

47. Что можно отнести к деловым подаркам:

1) предметы одежды;

2) парфюмерию;

3) авторучку;

4) шуточный сувенир.

48. Конфликтогены – это слова, действия (бездействия), которые:

1) способствуют возникновению конфликта;

2) препятствуют возникновению конфликта;

3) помогают разрешить конфликт;

4) привлекают в конфликт третьих лиц.

49. Чего нельзя допускать в условиях конфликта:

1) преувеличивать свои заслуги;

2) учитывать интересы партнера по общению;

3) исходить из добрых намерений партнера;

4) предлагать компромиссные решения.

50. Вставьте недостающий вариант ответа. Существуют следующие типы переговоров:

1) жесткий;

2) мягкий;

3) _____.

51. Среди причин, способствующих возникновению конфликтов в коллективе, выделяют:

1) различия в целях деятельности;

2) неудовлетворительные коммуникации;

3) обманутые надежды;

4) все ответы верны.

52. Какие позиции соответствуют эффективной деловой беседе?

1) в процессе делового общения собеседник занят своими мыслями, переживаниями;

2) в ходе общения партнеру предоставляется возможность полностью изложить свою точку зрения на решаемую проблему;

3) партнер слышит только то, что хочет услышать; в процессе общения лучший партнер тот, кто умеет хорошо говорить.

53. Конфликтом называется:

1) сотрудничество нескольких индивидов ради решения общей задачи;

2) отказ от борьбы за обладание дефицитными ценностями;

3) скрытое или открытое столкновение конкурирующих сторон;

4) взаимные уступки оппонентов делового общения.

54. Согласно классификации В.Н. Куницыной трудности межличностного общения бывают:

1) объективными;

2) субъективными;

3) внешними;

4) надуманными.

55. Трудности коммуникативного характера связаны:

1) с психофизиологическими особенностями личности;

2) с профессиональной деятельностью личности;

3) с особенностями воспитания и развития;

4) с полнотой владения вербальными и невербальными средствами осуществления контакта.

56. Трудностикоммуникабельного характера связаны:

1) с владение нормами и правилами общения;

2) сформированностью психологической культуры общения;

3) с профессиональной деятельностью личности;

4) с особенностями воспитания и развития.

57. К трудностям общения психогенного характера относят:

1) психологические травмы;

2) особенности профессиональной деятельности;

3) социальную ситуацию воспитания и развития;

4) несформированность психологической культуры общения.

58. К трудностям общения социогенного характера относят:

1) психологические травмы;

2) неадекватная самооценка;

3) особенности воспитания и развития;

4) несформированность психологической культуры общения.

59. Коммуникативные барьеры общения связаны с:

1) социальными или психологическими причинами;

2) погрешностями кодирования и декодирования;

3) уязвимыми местами в каком-либо канале коммуникации.

60. Вставьте пропущенное слово. Распространѐнным коммуникативным барьером является _____– это свойство личности, которое приводит к определенным трудностям и напряжению в общении с незнакомыми людьми или в некоторых ситуациях взаимодействия.

61. Застенчивость, возникающая из-за физической или социальной неполноценности, физических дефектов называется:

1) шизоидно-интровертированная;

2) психастеническая;

3) псевдошизоидная;

4) сенситивная.

62. Дефицит доверительных близких отношений, потери связи с людьми называется:

1) психологическим одиночеством;

2) психологическим барьером;

3) коммуникативным барьером;

4) психологической проблемой.

63. Вставьте пропущенные слова. Психологи выделяют четыре разновидности одиночества:

1) космическая;

2) культурная;

3) _____;

4) _____.

64. Наиболее распространенную типологию эмоционального одиночества предложил:

1) К. Роржерс;

2) Д. Раадшелдерс;

3) Э. Фромм;

4) А. Маслоу.

65. Свойство личности, проявляющееся в норме и не относящееся сфере психопатологии, называется:

1) аутизм;

2) аутичность;

3) отрешенность;

4) апатия.

66. Охлаждение и разрыв с ближайшим окружением, выпадение из социальных связей, бессилие перед повседневными проблемами называется:

1) отрешением;

2) отсутствием;
3) отчуждением;
4) бессилием.

67. Состояние дезорганизации личности, возникающее в результате ее дезориентации, называется:
1) аутизмом;
2) аномией;
3) апатией;
4) бессилием.

68. Чрезмерная интенсивность делового общения, которая истощает нервную систему, исчерпывает потребность в неформальных контактах приводит к:
1) дефицитному общению;
2) дефектному общению;
3) деструктивному общению;
4) криминогенному общению.

69. Крайние варианты нормы, при которых отдельные черты характера чрезмерно усилены называются:
1) направленностью;
2) активностью;
3) акцентуацией;
4) ригидностью.

70. Соотнесите типы акцентуаций с особенностями общения:

Типы акцентуаций Особенности общения 1. Истероидная а) робкие и застенчивые, боятся остаться 2. Шизоидная одни; высокая интуиция и чувство 3. Психастеническая неполноценности; совестливые и 4. Сенситивная ранимые; недостаточно энергичны, но очень 5. Эпилептоидная ответственны, чувствительны к оценкам.

Типы акцентуаций.
1. И стероидная
2. Шизоидная
3. Психастеническая
4. Сенситивная
5. Эпилептоидная

Особенности общения

а) робкие и застенчивые, боятся остаться одни; высокая интуиция и чувство неиолнонснности; совестливыеи ранимые; недостаточно энергичны, но очень ответственны, чувствительны к оценкам.

б) общительны, гиперсоциальны, мрачны, ревнивы, конфликтны, склонны к праздности, аффективности; полное отсутствие застенчивости.

в) драматизация событий при эмоциональной холодности,

преувеличение собственных эмоциональных состояний; стремление быть в центре внимания, требование признания, эгоцентричность, лживость, симуляция, разнообразные уловки.

г) интуиция, скромность, ранимость, педантичность, скрытность; точность формулировок речи, высокая эрудиция; мрачный фон настроения, сомнения, аутистические наклонности, недостаток энергии.

д) боязнь неформальных контактов («лезут в душу»); отсутствует эмпатия, присутствуют неуклюжесть и социальная неловкость, высокая обращенность внутрь, напряженность; невыразительная мимика; быстро утомляются от неформальных контактов, не понимают причин быстрого охлаждения в отношениях и тяжело переживают разрывы.

71. В общении с людьми различных типов акцентуаций:

1) можно использовать общие принципы;

2) важно не попасть в ловушку ответственности;

3) открыто обсуждать причины "трудного" поведения человека;

4) учитывать только свои нужды и интересы.

72. Индивидуальная психологическая особенность, состоящая в повышенной склонности испытывать беспокойство в самых разных жизненных ситуациях, называется:

1) тревожностью;

2) ригидностью;

3) направленностью;

4) акцентуацией.

73. К видам тревожности относят:

1) патологическую;

2) невротическую;

3) психотическую;

4) психастеническую.

74. Состояние и свойство личности, темперамента и характера, активное сопротивление изменениям, которое проявляется как в мышлении, так и в поведении называется:

1) тревожностью;

2) застенчивостью;

3) акцентуацией;

4) ригидностью.

75. Какие из перечисленных характеристик не соответствуют психологической ригидности:

1) жизненный оптимизм;

2) торопливость речи и манера торопить собеседника с ответом;

3) склонны уточнять уже принятые решения;

4) стремление к активной деятельности.

76. Формы и особенности межличностных контактов, которые отрицательно сказываются на собеседниках и осложняют процесс взаимопонимания, называются:

1) дефектным общением;

2) дефицитным общением;

3) деструктивным общением;

4) конструктивным общением.

77. Формой агрессивно-конфликтного поведения, которая соединяет подчеркнутую жалость к себе с не всегда осознаваемыми мстительными побуждениями, является:

1) агрессия;

2) мнительность;

3) цинизм;

4) обида.

78. Деструктивное общение с жесткой ролевой заданностью, конспиративностью, использующееся для установления незаконных связей и обмена преступным опытом, называется:

1) затрудненным;

2) дефицитным;

3) конструктивным;

4) криминогенным.

79. Какое ЭГО-состояние отвечает за рациональное восприятие жизни, объективную оценку реальности:

1) взрослый;

2) дитя;

3) родитель;

4) учитель.

80. …Манипулятор, который воспринимает жизнь как постоянный турнир. Себе отводит роль бдительного борца:

1) активный;

2) пассивный;

3) безразличный;

4) соревнующийся.

81. К какому стилю общения относится следующая характеристика личности:

Жажда изменений, креативность, жажда знаний, великолепная интуиция, одержимость своими идеями, мечтательность, устремленность в будущее, позитивная установка ко всему новому, восторженность, энтузиазм, непосредственность, непрактичность, импульсивность…

1) Круг;

2) Квадрат;

3) Зигзаг;

4) Прямоугольник.

82. Система речевых средств, представляющая собой способ переведения человека из его данного состояния в состояние легкого транса – это

1) вопросы-ярлыки;
2) переформирование;
3) номинализация;
4) переход.

83. Вербальная коммуникация – это…

1) Процесс общения с помощью жестов и мимики;
2) Общение с помощью «контакта глаз»;
3) Общение с помощью языковых знаков;
4) Общение с незнакомыми людьми.

84. К экстралингвистической подсистеме невербального общения относят:

1) Внешний вид собеседника, мимику, пантомимику;
2) Темп речи, паузы, смех;
3) Вокальные качества, тональность, тембр;
4) Все вышеперечисленное.

85. Что относится к признакам доминантного поведения личности?

1) Внимание к слабым, вкус и склонность к власти;
2) Нужда в поддержке, подбадривание;
3) Равнодушие в межличностных отношениях;
4) Манипуляция другими людьми.

86. Как называется способность одного из элементов переживания вызвать все переживание в целом?

1) Ключ;
2) Якорь;
3) Переход;
4) Трюизм.

87. Каким из средств перехода является заявление «Зимой, как правило, бывает холодно»?

1) Номинализация;
2) Трюизм;
3) Якорь;
4) Введение.

88. К какому стилю общения относится следующая характеристика личности:

Лидер, стремление к власти, честолюбие, установка на победу, прагматизм, ориентация на суть проблемы, уверенность в себе, решительность, импульсивность, сила чувств, смелость, неукротимая энергия, склонность к риску, высокая работоспособность, буйность, буйные развлечения,

нетерпеливость, великолепный "политик", остроумие, широкий круг общения, узкий круг близких и друзей.

1) Круг;

2) Квадрат;

3) Прямоугольник;

4) Треугольник.

89. Отметьте позиции, которые способствуют успеху делового общения:

1) учитывать интересы собеседника;

2) говорить только о себе;

3) видеть положительное в собеседнике;

4) ориентироваться на ситуацию и обстановку;

5) находить общее с собеседником;

6) выделять свое «я»;

7) проявлять искренность и доброжелательность;

8) навязывать свою точку зрения;

9) не забывать о «золотом» правиле нравственности.

90. Аргументы применяют с целью:

1) защиты своих взглядов и намерений;

2) доказательств своего превосходства;

3) уговоров партнера что-либо сделать.

91. Сила (слабость) аргументов в ходе беседы определяется:

1) с позиции говорящего (аргументирующего);

2) с позиции лица, принимающего решение;

3) всеми участниками беседы.

92. В основе законов аргументации и убеждения лежит:

1) принуждение;

2) понимание;

3) заинтересованность.

93. Сильные аргументы лучше приводить:

1) только в конце диалога;

2) в середине диалога;

3) в начале диалога;

4) в начале и конце диалога.

94. Отметьте позиции, при которых информация лучше запомнится вашим собеседником:

1) информация, которая находится с края – «эффект края»;

2) информация, приводящая к двусмысленности;

3) логически построенная информация, увязанная с хорошо знакомым материалом;

4) большой объем информации;

5) текст точный, ясный, исключающий коммуникативные барьеры непонимания;

6) важная информация сообщается по ходу беседы и

приходится на середину диалога.

95. Достичь успеха в общении мешает «ориентация на себя». В каких позициях она выражается:

1) неспособность учитывать индивидуальность восприятия собеседника;

2) четкое выстраивание своих мыслей и постоянное отражение понимания собеседником информации;

3) небрежность и неточность формулировок;

4) внимание к невербальному поведению партнера;

5) отсутствие внимания к тому, слушает ли собеседник и как реагирует на информацию;

6) поглощенность собой, своей речью и чувствами.

96. К невербальным средствам общения относятся:

1) Человеческая речь;

2) Устная речь;

3) Письменная речь;

4) Жесты.

97. Тип манипулятора по Э. Шострому, который преувеличивает свою агрессивность, жестокость, недоброжелательность. Управляет с помощью угроз различного рода – это:

1) Защитник;

2) Судья;

3) Хулиган;

4) Славный парень.

98. Стиль жизни манипулятора характеризуется:

1) ложью, контролем, цинизмом;

2) ложью, доверием, свободой;

3) честностью, сознательностью, контролем;

4) доверием, свободой, честностью.

99. Интерпретация человеком причин и мотивов поведения других людей межличностного восприятия – это:

1) перцепция;

2) аттракция;

3) каузальная атрибуция;

4) апперцепция.

100. Процесс передачи эмоционального состояния между индивидами на уровне их первой сигнальной системы, т. е. без решающего смыслового влияния, называется:

1) внушением;

2) идентификацией;

3) заражением;

4) подражанием.

Ответы на итоговый тест

1) 1,2,3
2) 1
3) 1
4) 3
5) 4
6) 3
7) 1,2,3
8) 1
9) 2
10) 4
11) 3
12) 2
13) 1
14) 3
15) 3
16) 4
17) 1
18) 3
19) 1
20) 1,2,3
21) 1
22) 3
23) 4
24) 1
25) 2
26) 2
27) 4
28) 2
29) 4
30) 1
31) 1,3
32) 1,4
33) 3
34) 3
35) 4
36) 2
37) 1
38) 1-а; 2-д; 3-б; 4- г; 5-в
39) 3
40) 1
41) 2,3
42) 1,3
43) 2,4
44) 4
45) аргументирование, принятие решений
46) 3
47) 3
48) 1
49) 1
50) принципиальный
51) 4
52) 2
53) 3
54) 1,2
55) 1,4
56) 1,2
57) 1
58) 3
59) 1
60) застенчивость
61) 3
62) 1
63) социальная, межличностная
64) 2
65) 2
66) 3
67) 2
68) 2
69) 3
70) 4-а, 5-б, 1-в, 3-г, 2-д
71) 1
72) 1
73) 2,3
74) 4
75) 3
76) 3
77) 4
78) 4
79) 1
80) 4
81) 3
82) 4
83) 3
84) 2
85) 1
86) 2
87) 1
88) 4
89) 1,3,4,5,7,9
90) 1
91) 2
92) 2
93) 1
94) 1,3,5
95) 1,3,5,6
96) 4
97) 3
98) 1
99) 3
100) 3

Заключение

Итак, вы познакомились с содержанием курса психологии делового общения. Увидели, как многообразна эта область нашей науки, как важны установленные ею закономерности и факты. Надеемся, что в дальнейшем вы будете обращаться к ним. Для этого вам предлагается список рекомендуемой литературы, который можно использовать при подготовке реферативных, курсовых исследований и при подготовке к зачету.

Литература, рекомендуемая к изучению дисциплины

Основная литература.

1. Аминов, И. И. Психология делового общения: учеб.пособие / И. И. Аминов. – М.: Омега, 2009. – 304 с.

2. Бороздина, Г. В. Психология делового общения: учеб.пособие / Г. В. Бороздина. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 295 с.

Дополнительная литература.

1. Аронсон, Э. Общественное животное. Введение в социальную психологию: учеб.пособие / Э. Аронсон. – М.: Аспект Пресс, 1999.

2. Бардиер, Г. Л. Бизнес-психология: учебник / Г. Л. Бардиер. – М.: Генезис, 2002.

3. Буунк, Б. П. Аффилиация, аттракция и близкие отношения: учебник / Б. П. Буунк. – М.: Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2001.

4. Войскуновский, А. Я говорю, мы говорим…: Очерки о человеческом общении / А. Войскуновский. – 2-е изд., дораб. и доп. – М.: Знание, 1990.

5. Волков, И. П. Руководителю о человеческом факторе: социальнопсихологический практикум: учеб.пособие / И. П. Волков. – Л.: Лениздат, 1989.

6. Гришина, Н. В. Я и другие: общение в трудовом коллективе: учеб. пособие / Н. В. Гришина. – Л.: Лениздат, 1990.

7. Гришина, Н. В. Давайте договоримся: учеб.пособие / Н. В. Гришина. – СПб.: Изд-во «Питер», 1992.

8. Гришина, Н. В. Психология конфликта: учебник / Н. В. Гришина. – СПб.: Изд-во —Питер‖, 2000.

9. Добрович, А. Б. Воспитателю о психологии и психогигиене общения: Кн. для учителя и родителей / А. Б. Добрович. – М.: Просвещение, 1987.

10. Доценко, Е. Л. Психология манипуляции: феномены, механизм и защита: учеб. пособие / Е. Л. Доценко. – М.: ЧеРо, 1997. – 344 с.

11. Донцов, А. И. Психология коллектива: учебник / А. И. Донцов. – М.: Просвещение, 1984.

12. Емельянов, Ю. Н. Активное социально-психологическое обучение: учебник / Ю. Н. Емельянов. – Л.: ЛГУ, 1985.

13. Ершов, А. А. Психология соактивности людей: учеб.пособие / А. А. Ершов. – СПб.: Знание, 1992.

14. Зигерт, В. Руководить без конфликтов: учеб. пособие / В. Зигерт, Л. Ланг. – М.: Экономика, 1990.

15. Зимбарто, Ф. Социальное влияние: учебник / Ф. Зимбарто, М. Ляйппе. – Спб.: Изд-во —Питер‖, 2000.

16. Иванова, Е.Н. Иду на конфликт. —Разнимательная‖ конфликтология: учеб. пособие / Е.Н. Иванова. – СПб.: ООО —Издательство ДНК‖, 2003.

17. Иванова, Е.Н. Эффективность общения и конфликты: учеб. пособие / Е.Н. Иванова. – СПб.: Рига: Пед.центр, —Экспресс‖, 1997.

18. Иванова, Е.Н., Сергеев С.С. Тон задает руководитель: учеб. пособие / Е.Н. Иванова. – СПб.: Изд-во ДНК, 2001.

19. Кабаченко, Т.С. Психология управления: учеб. пособие./ Т.С. Кабаченко. – М.: Педагогическое общество России, 2003.

20. Кочеткова, А.И. Психологические основы современного управления персоналом: учеб. пособие./ А.И. Кочеткова. – М.: Изд-во Зерцало, 1999.

21. Лутошкин, А.Н. Эмоциональные потенциалы коллектива: учеб. пособие./ А.Н. Лутошкин. – М.: Педагогика, 1988.

22. Андреевой, Г.М. Межличностное восприятие в группе: учеб. пособие./ Г.М. Андреевой, А.И. Донцова. – М.: МГУ, 1981.

23. Мелибруда, Е. Я – ты – мы: психологические возможности улучшения общения: учеб. пособие./ Е. Мелибруда. – М.: Прогресс, 1986.

24. Обозов, Н.Н. Психология межличностных отношений: учеб. пособие./ Н.Н.Обозов. – Киев: Либідь, 1990.

25. Павлова, Л.Г. Спор, дискуссия, полемика: книга для учащихся ст. классов сред. шк. / Л.Г. Павлова – М.: Просвещение, 1991.

26. Панфилова, А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности: учеб. пособие./ А.П. Панфилова. – СПб.: Знание, ИВЭСЭП, 2001.

27. Парыгин, Б.Д. Социально-психологический климат коллектива: пути и методы его изучения: учеб. пособие./ Парыгин Б.Д. – Л.: [б.и.], 1981.

28. Реан, А.А. Социально-педагогическая психология: учеб. пособие./ А.А. Реан, Я.Л. Коломинский. – СПб.: [б.и.], 1999.

29. Робер, М. – Л. Психология индивида и группы: Пер. с фран.: учеб. пособие./ М. – Л. Робер, Ф. Тильман. – М.: Прогресс, 1988.

30. Руденский, Е.В. Социальная психология: курс лекций: учеб. пособие./ Е.В. Руденский. – М.: [б.и.], 1998.

31. Рыбакова, М.М. Конфликт и взаимодействие в педагогическом процессе. : учеб. пособие./ М.М. Рыбакова М.: [б.и.], 1991.

32. Снетков, В.М. Психология коммуникации в организациях:

учеб. пособие./ В.М. Снетков – М.: Ин-т Общегуманитарных Исследований, 2002.

33. Фернхем, А. Личность и социальное поведение: учеб. пособие./ А. Фернхем, П. Хейвен. – СПб.: Питер, 2001.

34. Фишер, Р. Путь к согласию или переговоры без поражения: учеб. пособие./ Р. Фишер, У. Юри. – М.: Наука, 1990.

35. Харрис, Р. Психология массовых коммуникаций: учеб. пособие./ Р. Харрис. – СПб.: прайм-ЕВРОЗНАК, 2001. – 448 с.

36. Хекхаузен, Х. Психология мотивации достижения: учеб. пособие./ Х. Хекхаузен. – СПб.: Речь, 2001.

37. Чалдини, Р. Психология влияния: учеб. пособие./ Р. Чалдини. – СПб.: Издательство —Питер‖, 1999.

Периодические издания.

Журналы:

– Вопросы психологии: журнал. – М.: Агенство "Роспечать", 2010. – N 1-2,4-5.

– Психологический журнал: журнал. – М.: Академиздатцентр "Наука" РАН, 2012. – Т. 33, N 1-4.

Интернет-ресурсы

1. Библиотека Фонда содействия развитию психической культуры / Г.М.Андреева. – Киев, 1994. – Режим доступа: http:// psylib.org.ua/books/berne02/

2. Библиотека «Куб»/ Георгий Ефимов, Владимир Никонов. – Москва, 2012. – Режим доступа: http://www.koob.ru/ kollektiv_avtorov/

3. Дистанционное интернет-образование, 2004. – Режим доступа: http://soc.lib.ru/su/445.rar

4. Библиотека «Куб»/ Георгий Ефимов, Владимир Никонов. – Москва, 2012. – Режим доступа: http://www.koob.ru/docenko_e/

5. Коммуникации в организации/ М.В. Каймакова. – Ульянов, 2008. – Режим доступа: http://window.edu.ru/window_catalog/ redir?id=58874&file=152.pdf

6. Библиотека «Куб»/ Георгий Ефимов, Владимир Никонов. – Москва, 2012. – Режим доступа: http://www.koob.ru/kreger/

7. Метод Сильва. – Режим доступа: http://silva-metod.ru/file/ item/_id-225/;

8. Библиотека Ихтика / Искандер Шакиров. – Уфа, 2004-2012. – Режим доступа: http://ihtik.lib.ru

9. Московский психологический журнал / М.Е. Бурно, Ф.Е. Василюк.Москва, 2012. – Режим доступа: http:// magazine.mospsy.ru/links/p9.shtml

10. Библиотека «Куб»/ Георгий Ефимов, Владимир Никонов. – Москва, 2012. – Режим доступа: http://www.koob.ru/rozanova_v/psihologiya_upravleniya_roz